

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЦЕНТР АДАПТАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ДО СТАНДАРТІВ
ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЧЕРНІГІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
ІВАНО-ФРАНКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАФТИ І ГАЗУ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

за підтримки

ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ ВІЙСЬКОВОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ
АСОЦІАЦІЇ МІСЦЕВИХ РАД «РАДИ ЛЬВІВЩИНИ»
ЧЕРНІГІВСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ ВІЙСЬКОВОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ
ІВАНО-ФРАНКІВСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ ВІЙСЬКОВОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ
ЦЕНТРУ ДОСКОНАЛОСТІ ІМЕНІ ЖАНА МОНЕ ЛНУ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА
«ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ ДОСЛІДНИЦЬКИЙ ЦЕНТР З ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТУДІЙ»



Funded by
the European Union

за участі

DTI UNIVERSITY, DUBNICA NAD VAHOM (SLOVAKIA)
POLITECHNIKA ŚWIĘTOKRZYSKA KIELCE UNIVERSITY OF TECHNOLOGY (POLAND)
BATUMI NAVIGATION TEACHING UNIVERSITY – RESEARCH CENTER (GEORGIA)

ЗБІРНИК ТЕЗ VI МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ «СУЧАСНА ПАРАДИГМА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ»

14 - 16 листопада 2024 р.

УДК 35.07
С.91

Збірник тез друкується згідно з рішенням Організаційного комітету за рекомендацією Вченої ради факультету управління фінансами та бізнесу Львівського національного університету імені Івана Франка (Протокол №1 від «10» лютого 2025 року).

Сучасна парадигма публічного управління : Збірник тез VI Міжнародної науково-практичної конференції (14 – 16 листопада 2024р.) / [За наук. ред. канд. екон. наук, доц. Стасишина А.В.]. – Електрон. вид. – Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2025. 930 с.

ISBN 978-617-10-1091-8

До збірника увійшли матеріали Шостої міжнародної науково-практичної конференції «Сучасна парадигма публічного управління», присвяченої актуальним проблемам теорії та практики публічного управління і адміністрування, питанням підвищення якості наукових досліджень та векторам поєднання зусиль закладів вищої освіти, наукових установ, органів державної влади та місцевого самоврядування, громадськості щодо пошуку спільних ефективних підходів до вирішення актуальних проблем ефективності публічного управління та адміністрування у воєнний та повоєнний період.

Редколегія:

Андрій СТАСИШИН, к.е.н, доцент, декан факультету управління фінансами та бізнесу (відповідальний редактор), ЛНУ ім. І.Франка, Україна

Дмитро ДЗВІНЧУК, д-р філос. наук, професор, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, Україна

Ольга РУДЕНКО, д-р наук з держ. упр., професор, НУ «Чернігівська політехніка», Україна

Галина КАПЛЕНКО, д-р екон. наук, професор, ЛНУ ім. І.Франка, Україна

Бадрі ГЕЧБАЙЯ, доктор економіки, доцент, Грузія

Відповідальність за інформацію, викладену в публікаціях, несуть автори.

© Колектив авторів, 2025
© Львівський національний університет імені Івана Франка, 2025

UDK 35.07
P.91

Reprinted by the decision of the organising Committee on the recommendation of the Academic Council of the Faculty of Financial Management and Business.

The modern paradigm of public administration: Thesis of the VI Intern. Scientific-practice conf. (November 14 - 16, 2024) / [According to the scientific editor. of Ph.D. in Economics, associate Professor Andrii Stasyshyn] – Electronic ed. – Lviv: IFNUL, 2025. 930 P.

ISBN 978-617-10-1091-8

Recommended to teachers, bachelor-, master- and postgraduate-students

The book of theses includes materials from The 6th International Scientific-Practical Conference, «The Modern Paradigm of Public Administration».

Editorial Board:

Andrii Stasyshyn, Ph.D. in Economics, associate Professor, Ivan Franko National University of Lviv, **Ukraine**

Dmytro Dzvinchuk, Doctor of Philosophy, Professor, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, **Ukraine**

Olha Rudenko, Doctor in Public Administration, Professor, Chernihiv Polytechnic National University, **Ukraine**

Halyna Kaplenko, Doctor of Economic Sciences, Professor, Ivan Franko National University of Lviv, **Ukraine**

Badri Gechbaia, Doctor of Economics, Associate Professor, Batumi Shota Rustaveli state University (National institute of economic research, director), **Georgia**

© The team of authors, 2025
© Ivan Franko National University of Lviv, 2025

Від Організаційного комітету VI Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасна парадигма публічного управління»

Сучасна парадигма публічного управління є багатоаспектною та перебуває у постійній динаміці під впливом політичних, економічних, соціальних, технологічних та міжнародних чинників. Змінюються підходи до управління державою: дедалі більше уваги приділяється участі громадськості, прозорості прийняття рішень, великого значення набуває проблема довіри до державних інституцій. Водночас швидкий науково-технічний прогрес, інновації та розвиток ІКТ ставлять перед Урядом нові завдання, пов'язані з організацією електронного врядування та впровадженням електронних сервісів. Це відкриває нові можливості для поліпшення доступу громадян до послуг, підвищення ефективності управлінських процесів, удосконалення системи надання державних послуг і посилення прозорості влади. Проте, такі позитивні зрушення вимагають і ретельного аналізу ризиків, пов'язаних із кібербезпекою, захистом персональних даних, етичними аспектами проникнення цифрових технологій в життя людей, з метою забезпечення якнайкращих умов для сталого суспільного розвитку.

Окрім технологічних викликів, у сфері публічного управління посилюється орієнтація на цінності, що є основою існування демократичного суспільства: верховенство права, дотримання прав людини, прозорість, підзвітність, рівність можливостей. Прийняття рішень Урядом/ОМС потребує соціальної згоди та широкої комунікації з усіма зацікавленими сторонами. Розвиток громадської активності та розширення участі громадян в управлінні державою дозволяє урядовцям і публічним службовцям краще розуміти суспільні очікування, ефективніше реагувати на виклики, вирішувати проблеми та запроваджувати нові форми співпраці. Одночасно з цим постає питання удосконалення освіти та підготовки фахівців у сфері публічного управління, фахівці повинні мати актуальні знання та ціннісні орієнтири, володіти компетенціями, потрібними для прийняття рішень у сучасному середовищі.

Міжнародна інтеграція та глобальні виклики додають ще одного виміру для сучасної парадигми публічного управління. У процесі євроінтеграції Україна має адаптувати власні управлінські механізми й процедури до європейських стандартів, що вимагає якісної модернізації інституцій, розробки нових законодавчих актів, забезпечення відкритості та відповідальності органів державної влади.

Завдяки професійному діалогу, що відбувався на Конференції, сформувалось більш глибоке й багатогранне розуміння сучасних викликів, а також виникли нові ідеї щодо вирішення конкретних управлінських завдань на місцевому, регіональному та національному рівнях.

Важливо підкреслити роль молодих дослідників у формуванні нових підходів до публічного управління. Енергія та креативність здобувачів вищої освіти свідчать про потужний потенціал української наукової школи. Представлені ними ідеї часто є неординарними, але водночас ґрунтуються

на ретельному аналізі світових практик. Саме молодь перебуває у постійному пошуку нових рішень, долає усталені стереотипи та поєднує теорію з реальними потребами суспільства.

Окремо хочемо наголосити на важливості синергії науки й управлінської практики. Сьогодні вже не може бути ефективного публічного управління без наукового підґрунтя та опори на емпіричні дані. Водночас теоретичні розробки повинні знаходити своє відображення у конкретних реформах, ініціативах, законопроектах і програмах, які мають прямий вплив на життя суспільства. Тож ми закликаємо представників органів влади, місцевого самоврядування та неурядових організацій активно використовувати наукові напрацювання, а дослідників – ще більше орієнтуватися на реальні виклики, співпрацювати з державними інституціями й впроваджувати інновації на практиці. Тільки так можна сформувати повноцінну модель сталого розвитку, яка ґрунтується на наукових даних і перевірених методах, але водночас враховує регіональні й галузеві особливості, а головне – потреби громадян.

Висловлюємо подяку ВСІМ, хто долучився до організації цієї події за їхній вагомий вклад у те, щоб конференція відбулася на високому рівні та стала корисною і для наукового, і для професійного середовища. Ми надзвичайно цінуємо внесок кожного учасника, оскільки саме ваша робота, дослідницький дух та прагнення вдосконалити систему публічного управління сприяють позитивним зрушенням в розвитку української держави.

Нехай ця Конференція стане черговим кроком уперед на шляху реформ, інновацій і прогресивних змін, а Збірник тез – надійним дороговказом для всіх, хто прагне взяти участь у побудові сучасної, демократичної й справедливої держави

Дякуємо, що долучилися до формування нового погляду на публічне управління – погляду, який базується на найкращих наукових традиціях, практичному досвіді та прагненні до суспільного добробуту.

За дорученням Оргкомітету
Андрій СТАСИШИН, декан факультету управління
фінансами та бізнесу Львівського національного
університету імені Івана Франка

Слава Україні!
Слава Збройним силам України!



From the Organizing Committee VI International Scientific and Practical Conference «Modern Paradigm of Public Administration»

The modern paradigm of public administration is multifaceted and has constant dynamics under the influence of political, economic, social, technological, and international factors. Approaches to state governance are changing: more and more attention is paid to public participation and transparency of decision-making, and the problem of trust in state institutions is becoming of great importance. At the same time, rapid scientific and technological progress, innovations and ICT development pose new tasks for the Government related to the organisation of e-governance and the introduction of electronic services. This opens new opportunities for improving citizens' access to services, increasing the efficiency of management processes, improving the public service provision system and strengthening government transparency. However, such positive developments also require a thorough analysis of the risks associated with cybersecurity, personal data protection, and ethical aspects of digital technology penetration into people's lives to provide the best possible conditions for sustainable social development.

In addition to technological challenges, in the field of public administration, the focus on the values that are the basis for a democratic society is increasing: the rule of law, respect for human rights, transparency, accountability, and equality of opportunity. Decision-making by the Government/LSG requires social agreement and broad communication with all stakeholders. Developing civic activity and expanding citizen participation in state governance allows government officials and public servants to understand public expectations better, respond more effectively to challenges, solve problems and introduce new forms of cooperation. At the same time, the question of improving the education and training of specialists in public administration arises; specialists must have up-to-date knowledge and value guidelines and competencies necessary for decision-making in the modern environment.

International integration and global challenges add another dimension to the modern paradigm of public administration. In the process of European integration, Ukraine must adapt its own management mechanisms and procedures to European standards, which requires high-quality institutional modernisation, the development of new legislative acts, and the assurance of public authorities' openness and accountability.

Thanks to the professional dialogue at the Conference, a deeper and multifaceted understanding of modern challenges was formed, and new ideas for solving specific management tasks at the local, regional, and national levels emerged.

It is important to emphasise young researchers' role in forming new approaches to public administration. The energy and creativity of higher education students testify to the powerful potential of the Ukrainian scientific school. Their ideas are often extraordinary, but they are also based on a thorough analysis of world practices. Young people are in constant search of new solutions, overcome established stereotypes, and combine theory with society's real needs.

We want to emphasise the importance of synergy between science and management practice. Today, there can be no effective public administration without a scientific basis and reliance on empirical data. At the same time, theoretical developments should be reflected in specific reforms, initiatives, bills and programs that directly impact society's life. Therefore, we call on representatives of authorities, local governments and non-governmental organisations to actively use scientific developments and researchers to focus even more on real challenges, cooperate with state institutions and implement innovations in practice. This is the only way to form a full-fledged model of sustainable development, which is based on scientific data and proven methods, but at the same time considers regional and sectoral specifics and, most importantly, the needs of citizens.

We express our gratitude to EVERYONE who participated in the organisation of this event for their significant contribution to the Conference being held at a high level and becoming beneficial for both the scientific and professional environment. We greatly appreciate each participant's contribution, as it is your work, research spirit and desire to improve the public administration system that contributes to positive changes in the development of the Ukrainian state.

Let this Conference be another step forward on the path of reforms, innovations and progressive changes, and let the Collection of Abstracts be a reliable guide for all who seek to take part in building a modern, democratic and just state

Thank you for forming a new view of public administration – based on the best scientific traditions, practical experience and the desire for public welfare.

On behalf of the Organizing Committee

Andrii STASYSHYN,

Dean of the Faculty of Financial Management and
Business, Franko National University of Lviv

Glory to Ukraine!

Glory to the Armed Forces of Ukraine!



Загальнотеоретичні та правові аспекти публічного управління



General theoretical and legal aspects of public administration

Дмитро ДЗВІНЧУК /Dmytro Dzvinchuk/,
д-р філос. наук, професор,
Марко ЛЮТИЙ /Marko Liutyi/,
здобувач наукового ступеня доктора філософії
Івано-Франківський національний технічний
університет нафти і газу
м. Івано-Франківськ, Україна

ДО ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНАЛЬНОГО ЛІДЕРСТВА В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Проблема забезпечення вітчизняної системи публічного управління та адміністрування кадровим корпусом, орієнтованим на гарантоване забезпечення лідерських функцій на всіх без виключення посадах в її ієрархії, існує, вимагає свого вирішення і є предметом ретельних досліджень українських науковців, в числі яких В. Гошовська, В. Ємельянов, Ю. Ковбасюк, А. Ліпенцев, Л. Пашко, Т. Підлісна, М. Орлів, О. Руденко, О. Стоян, Р. Сторожев, І. Сурай, В. Філіпова, П. Хаїтов, К. Христенко, Ю. Юзькова, В. Якобчук та багато інших.

Проте, феномен лідерства є настільки багатоаспектним, що весь досвід світових і вітчизняної шкіл публічного управління людськими спільнотами, здобутий протягом формування та розвитку його теоретичних основ і практичних рекомендацій, залишає мало дослідженими ще багато сфер, однією з яких до останнього часу залишається оцінка інтелектуальних характеристик особи лідера. Адже до останнього часу ця характеристика вважається певною даністю для будь-якого лідера, інтелектуальні здібності, якості і компетентності якого є орієнтованими на їх ефективне використання в процесах управління життєдіяльністю людських спільнот. Однак, саме ця характеристика в контексті врахування специфіки лідерства в сфері публічного управління (на відміну від бізнесу чи політики) набуває особливої ваги, оскільки дозволяє окреслити відповідність або невідповідність інтелектуальних орієнтирів

особистості цілям, завданням та обов'язкам її діяльності на посаді публічного службовця.

За результатами низки обґрунтувань і досліджень, виконаних в лабораторії «LIDER» кафедри публічного управління і адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу [1, 2, 3], з метою поширення основ морального лідерства [4] було обґрунтовано необхідність і доцільність удосконалення відомої моделі «Діамант лідерства» для використання в публічному управлінні шляхом врахування орієнтованості інтелекту лідера на критерії континууму «егоїзм – альтруїзм» та задоволення інтересів як послідовників, так і своїх власних [5]. Проте, здійснений в подальшому поглиблений аналіз специфічних вимог до функціонального лідерства в публічному управлінні людськими ресурсами соціально-економічних систем [6, 7, 8] дозволив обґрунтовано рекомендувати для використання в системі публічного управління відомої моделі К. Чіполли диференціації інтелектуальних характеристик будь-якої особистості [9], інтерпретованої в [10] як «інтелектуальний портрет особистості» I_i у вигляді виразу

$$I_i = I_{i\text{SMART}} > I_{i\text{KIND}} > I_{i\text{CRIME}} > I_{i\text{STUPID}},$$

де $I_{i\text{SMART}}$ – схильність до розумних рішень,

$I_{i\text{KIND}}$ – схильність до проявів доброти щодо інших людей,

$I_{i\text{CRIME}}$ – схильність до злих умислів,

$I_{i\text{STUPID}}$ – схильність до нерозумних рішень.

При цьому, в якості ідеальних кандидатів для заповнення посад у системі публічного управління було рекомендовано портрет

$$I_i = I_{i\text{SMART}} > I_{i\text{KIND}} \quad I_i \\ \text{при } I_{i\text{CRIME}} \rightarrow 0 \text{ і } I_{i\text{STUPID}} \rightarrow 0.$$

Опубліковані в роботах [11, 12] результати експериментальної апробації і розробки рекомендації з можливостей подальшого використання моделі «інтелектуальний портрет особистості» як обов'язкової складової процесу відбору кандидатів для заповнення посад у

вітчизняній системі публічного управління та адміністрування засвідчують її значний потенціал в очищенні системи від сформованого з різних причин і протягом багатьох років наявності посадовців з інтелектуальними портретами

$$I_i = I_{\text{CRIME}} > I_{\text{STUPID}} > I_{\text{SMART}} > I_{\text{KIND}} \text{ або } I_i = I_{\text{STUPID}} > I_{\text{CRIME}} > I_{\text{SMART}} > I_{\text{KIND}},$$

що є вкрай необхідним в умовах і потребах майбутнього повоєнного відновлення України.

Список використаних джерел:

1. Дзвінчук Д. І., Лютий М. О., Петренко В. П. Економіка знань і необхідні зміни в моделях лідерства. *Зб. наук. праць «Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії»*. 2016. Вип. 64. С. 44-60.
2. Dzvinchuk D. I., Liutyi M. O., Petrenko V. P. Grapho-analytical Modeling of Processes of Interaction of Elementary Components of a Management Pair. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*. 2018. 8(20) September. С.8-15. DOI: https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijite/30112018/6208
3. Дзвінчук Д. І., Панасюк Р. В., Петренко В. П. Про доцільність використання модифікованої моделі «Діамант лідерства» в процесах відбору, підготовки та розвитку кадрів для об'єднаних територіальних громад України. *«Менеджер». Вісник ДонДУУ. Серія «Державне управління»*. 2018. Вип. 1(78) . С. 5-14.
4. Дзвінчук Д. І., Лютий О. В., Лютий М. О., Петренко В. П. Про необхідність розвитку і поширення основ морального лідерства в практиці вітчизняного публічного управління і адміністрування. *International Journal of Innovative Technologies in Social Science*. 2019. 5(17).С. 31-38.
5. Dmytro Dzvinchuk, Iryna Ozminska, Mariana Orliv, Victor Petrenko. Information Potential of the Leadership Diamond Model: Conditions of Its Detection and Use in Public Administration. *International Journal of Innovative Technologies in Social Science*. 2021. 1(29). doi: 10.31435/rsglobal_ijitss/30032021/7451
6. Петренко В. П., Кушнірюк В. М., Лютий М. О., Хамчук Г. П. Порівняльний аналіз функціональних моделей лідерства та

обґрунтування доцільності їх використання в публічному управлінні. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління.* 2022. Том 33 (72) №5. – С. 64-75. DOI <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2022.5/11>

7. Дзвінчук Д. І., Петренко В. П. Парно-категоріальний аналіз лідерства в публічному управлінні людськими ресурсами соціально-економічних систем. Сучасна парадигма публічного управління : Збірник тез IV Міжнародної науково-практичної конференції (10-12 листопада 2022р.) / За наук. ред. к. е. н., доцента Сташишина А.В. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2022. 7-11.

8. Дзвінчук Д. І., Петренко В. П., Хамчук Г. П. Ідентифікація умов ефективної взаємодії інтелектуальних ресурсів людських спільнот у процесі забезпечення раціонального природокористування. *Вчені записки Таврійського національного університету ім. В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування.* 2022. Т. 33(72). №6. С. 85-95.

9. Хамчук Г. П., Карпик Ю. В., Петренко В. П. Закони Карло Чіполлі в публічному управлінні: новий погляд на можливість використання. *Розвиток компетентності в публічному секторі: європейські стандарти та перспективи: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції (Івано-Франківськ, 30 вересня 2021 р.).* Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2021. 11-114.

10. Victor Petrenko. Intellectual personality portrait as a tool for assessment of candidates for positions in the civil service system. *3rd International Conference / «Relationship between public administration and business entities management-2023» (RPABM, November 24, 2023). Book of abstracts.* Scientific Center of Innovative Research OÜ. С. 24-25. URL: <https://conf.scnchub.com/index.php/RPABM/RPABM-2023/paper/view/582>

11. Дзвінчук Д. І., Петренко В. П., Хамчук Г. П. Ідентифікація умов ефективної взаємодії інтелектуальних ресурсів людських спільнот у процесі забезпечення раціонального природокористування. *Вчені записки Таврійського національного університету ім. В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування.* 2022. Т. 33(72). №6. С. 85-95.

12. Dmytro Dzvinchuk, Mykola Kolisnyk, Iryna Ozminska, Viktor Petrenko, Hryhoriy Khamchuk. On the Method and Tool of Intellectualization of Public Management of Energy Supply Sector of Ukraine. *On-line Journal Modelling the New Europe. Interdisciplinary studies*. Issue No. 45. September 2024. Pp. 52-77. DOI: 10.24193/OJMNE.2024.45.03 URL: https://neweurope.centre.ubbcluj.ro/wp-content/uploads/2024/10/NR.-45_SEPTEMBRIE-2024.pdf

Олена ДИКАНЬ /Olena Dykan/,
д-р екон. наук, професор,
Ксенія КАЛАМАЙКА /Kseniia Kalamaika/,
здобувачка вищої освіти за другим (магістерським) рівнем
за Освітньою програмою «Публічне управління та
адміністрування»
Український державний університет залізничного
транспорту
м. Харків, Україна

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ АДАПТАЦІЇ ЄВРОПЕЙСЬКИХ ПРИНЦИПІВ НАЛЕЖНОГО ВРЯДУВАННЯ ДО СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Адаптація принципів належного врядування до системи публічного управління в Україні, базуючись на досвіді європейських країн, є складним, але критично необхідним процесом, що покликаний забезпечити демократичний розвиток та інституційну стійкість держави. Поняття належного врядування у європейському контексті охоплює низку принципів, які сформовані на засадах ефективності, прозорості, підзвітності та інклюзивності управлінських процесів. Вони мають на меті гарантувати дотримання демократичних прав та свобод,

забезпечення доступу до публічних послуг, а також створення умов для участі громадян у прийнятті рішень. В українському суспільстві, яке перебуває у стадії активних політичних та соціально-економічних трансформацій, адаптація цих принципів означає не лише нормативні та процедурні зміни, але й зміни у свідомості громадян і чиновників, що вимагають довготривалої та систематичної роботи.

Європейські країни з великим досвідом побудови демократичних систем врядування мають стійкі та прозорі адміністративні практики, які демонструють успішність у забезпеченні правової захищеності громадян, оперативного реагування на їхні потреби та гарантування підзвітності влади. Одним із основоположних принципів є прозорість, що реалізується через вільний доступ громадян до інформації про діяльність органів публічної адміністрації. Цей принцип забезпечує відкритість даних про бюджетні витрати, реалізацію державних та місцевих програм, а також доступність нормативних актів, що є необхідним елементом демократичного врядування. Прозорість в українському контексті потребує подолання тривалої спадщини обмеженого доступу до публічної інформації, що була характерною для централізованих адміністративних систем радянського зразка. Українські реформи у сфері відкритих даних та електронного урядування вже продемонстрували певні успіхи, однак для поглиблення прозорості необхідні подальші систематичні зусилля для підвищення доступності, точності та актуальності інформації.

Підзвітність також виступає основним принципом належного врядування, який передбачає обов'язок державних установ звітувати перед громадянами та іншими гілками влади за свої дії. У країнах ЄС це здійснюється завдяки жорстким правилам контролю за виконанням повноважень і регулярному моніторингу результатів роботи державних органів, що включає механізми парламентського нагляду, незалежного аудиту та громадського контролю. В Україні запровадження системи

підзвітності стикається з проблемою неформальних практик і обмеженої відповідальності посадовців, тому реформа підзвітності вимагає як вдосконалення нормативної бази, так і зміни у взаємовідносинах між державою та суспільством, які потребують побудови нової культури довіри і відповідальності. Розвиток інституцій громадянського суспільства, посилення ролі засобів масової інформації та залучення громадян до процесу контролю за діяльністю влади є необхідними кроками для зміцнення підзвітності публічних структур.

Іншим важливим елементом є ефективність та результативність, які орієнтовані на здатність органів влади ефективно управляти ресурсами, оптимізувати внутрішні процеси та максимально якісно надавати послуги громадянам. Європейський досвід показує, що ефективність досягається завдяки раціональному використанню бюджетних коштів, реформуванню управлінських процесів, зниженню бюрократичних бар'єрів та впровадженню системного підходу до надання послуг. Для України це питання є особливо актуальним, оскільки ефективність державного управління довгий час залишалася на низькому рівні через надмірну бюрократизацію, дублювання функцій та корупційні практики. Адаптація цього принципу до української реальності передбачає впровадження результативного управління, заснованого на оцінці досягнень, аналізі даних та контролі за якістю виконання завдань.

Забезпечення інклюзивності управління є важливим завданням для України, оскільки воно сприяє соціальній згуртованості та підвищує рівень легітимності державних рішень. У європейських країнах створено правові та інституційні механізми залучення громадян до процесу прийняття рішень через різноманітні форми консультативної демократії, які включають громадські слухання, електронні опитування та ініціативи щодо участі у місцевому самоврядуванні. Для України це питання також набуває особливої актуальності, адже реалізація цього принципу сприяє подоланню соціальної напруги

та залученню різних соціальних груп, зокрема вразливих верств населення, до участі у врядуванні. Інклюзивність у публічному управлінні дозволяє знизити рівень соціальної нерівності, що є критично важливим для країни, яка прагне інтегруватися до європейської спільноти.

Впровадження механізмів боротьби з корупцією є невід'ємною складовою адаптації європейських принципів належного врядування в українське публічне управління. В країнах ЄС боротьба з корупцією заснована на суворому дотриманні етичних стандартів, прозорості та системі незалежного нагляду, яка мінімізує можливості для зловживань службовим становищем. Україна на шляху до інтеграції з ЄС запроваджує антикорупційні інститути, зокрема НАБУ та НАЗК, проте для подолання корупції в управлінні необхідне формування суспільної нетерпимості до корупції, посилення кримінальної відповідальності за корупційні дії та реалізація політики «нульової толерантності».

Стійкість та адаптивність публічного управління також є важливими чинниками, що підвищують здатність системи врядування відповідати на сучасні виклики та забезпечувати стабільний розвиток. У європейських країнах адаптивність забезпечується шляхом постійного моніторингу середовища, вчасного реагування на зміни та впровадження інновацій у державне управління. Україна, з огляду на часті політичні та економічні кризи, потребує побудови адаптивної моделі управління, яка здатна швидко реагувати на зміни та забезпечувати довготривалу стабільність.

Таким чином, адаптація принципів належного врядування у систему публічного управління України на основі європейського досвіду є не лише формальною процедурою, але й глибоким процесом інституційних та культурних трансформацій. Це включає впровадження прозорості, підзвітності, ефективності, інклюзивності та боротьби з корупцією, а також адаптивності, які сприятимуть побудові стійкої та ефективної системи управління,

орієнтованої на задоволення потреб громадян та забезпечення демократичних цінностей.

Борис КАРПІНСЬКИЙ /Borys Karpinskyi/,
д-р екон. наук, професор
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

ЯВИЩЕ ПРАВОВОЇ БАЙДУЖОСТІ У СУСПІЛЬНОМУ ПРОСТОРІ: ПРОЯВ ТА УПРАВЛІНСЬКА СТРАТЕГОЛОГІЯ УНИКНЕННЯ НА ОСНОВІ ДЕРЖАВОТВОРЧОГО ПАТРІОТИЗМУ НАЦІЇ

Прояв байдужості має важливо-специфічне значення у формуванні збалансованих правових взаємовідносин між людьми, оскільки через неї (тобто без проведення будь-яких дій), за відповідного динамічного синергізму може проходити розбалансування й розмежування традиційних життєвих цінностей спільноти і втрати накопичених тисячоліттями загальнолюдських якостей (зокрема, співпереживання чи загроза життю).

Байдужість – це характерний психолого-емоційний стан, коли людина проявляє безумовну відсутність мотивного інтересу, емоційного відгуку чи зацікавленості у власному відношенні до певної ситуації, події, або іншої людини у суспільному просторі.

Водночас, *явище правової байдужості* пов'язується з відкритою (свідомою або навмисною) відсутністю в особи (або громади) будь-якого інтересу, уваги чи відповідальності щодо безпосереднього врахування правових засадничих положень чи норм у конкретному контексті діяльності людини (групи осіб) в суспільному просторі (табл. 1).

Доцільно підкреслити, що загальною рисою явища правової байдужості у суспільному просторі є свідома відсутність відповідальності в особи щодо її бажання діяти саме в межах законодавчого поля. Виходячи з наведеного, правова байдужість може відчутно впливати на правопорядок, справедливість і рівень взаємодії між людьми у суспільному просторі. Правовими прикладами цього можуть бути конфліктні ситуації чисто як побутового характеру (зокрема, врахування черговості проїзду біля пішохідних переходів на автомобільних шляхах, суперечках у магазинах й ринках, не звертання уваги на домашнє насильство), так і вищого рівня (зокрема, геноциді, голодоморі, міжкордонних потрясіннях й війнах).

Таблиця 1

Базове сутнісне наповнення та прояв явища правової байдужості в процесній діяльності людини у суспільному просторі

Базові правові аспекти байдужості	Сутнісне наповнення	Характерний прояв
Відсутність знань про закони й права	Незнання чинних законів та відповідних правових положень	Нерозуміння власних прав та обов'язків, можливість порушення закону через незнання його вимог щодо ситуації
Недбалість щодо дотримання й виконання правових норм	Відсутність бажання дотримуватись або реальної мотивації виконувати правові норми у діяльності	Ігнорування або самовільне порушення законодавчих положень, норм, правил, тобто свідоме ухилення від власних обов'язків, які можуть системно впливати на ефективність результату

Байдужість до дотримання правопорядку	Відсутність інтересу до збереження правопорядку й стабільності, які забезпечуються та регулюються правовими нормами	Ігнорування правничих норм чи загальноприйнятих правил без відчуття характерної особистої відповідальності, тобто загальна байдужість до прояву негативних ситуативних наслідків для суспільства загалом чи інших осіб
Власне дистанціювання та неучасть у правовому процесі	Відсутність бажання брати участь у правовому процесі або вирішенні конфліктних ситуацій відповідно до чинного законодавства	Відмова від власної участі у судових процесах, відсутність інтересу до врегулювання конфліктних ситуацій шляхом проведення правового аналізу й цілеспрямованого застосування законних засобів.

Джерело: сформовано автором.

Більш значущим рівнем явища правової байдужості, порівняно з її рівнем конкретної особи, проходить за її зниження прояву в державотворчому патріотизмі нації (ДТПН). Підкреслимо також, що державотворчий патріотизм нації (*state-creative patriotism of nation*) – це все, що народ загалом та кожен громадянин зокрема роблять в інтересах творення незалежної, суверенної, цивілізованої держави. За своєю природою означений патріотизм можливо оцінювати на основі використання двох підходів: якісного та кількісного (податкового) [1–3].

Державотворчий патріотизм на рівні громадянина проявляється в активній участі у суспільному житті і дотриманні правових норм, тоді як на рівні держави означене проявляється у впровадженні та захисті правових інститутів для забезпечення справедливості й правопорядку. Зазначимо, що правова байдужість у ДТПН може мати характерні прояви, які вказують на відсутність уваги, інтересу або відповідальності національної

спільноти щодо правових аспектів. Означенні прояви явища правової байдужості у системі зниження рівня ДТПН об'єктивно впливатимуть на стабільність, розвиток і єдність нації, оскільки вони свідчать про характерну відсутність уваги та обмеженого залучення громадян до реалізації правових процесів й норм, а значить й розмиття відповідальності. На відміну від цього, заходи щодо подолання загрози прояву явища правової байдужості через активізацію ДТПН можуть цілеспрямовано включати освіту, інформаційні кампанії та зміцнення правової культури у суспільному просторі.

Однак, недостатньо лише оцінити рівень прояву явища правової байдужості у ДТПН необхідно реалізовувати різноманітні управлінські підходи й заходи, щоб його змінювати в позитивну сторону (тобто цілеспрямовано впливати на нього), забезпечуючи активізацію правової обізнаності, відповідальності та участі громадян у житті держави (рис. 1).

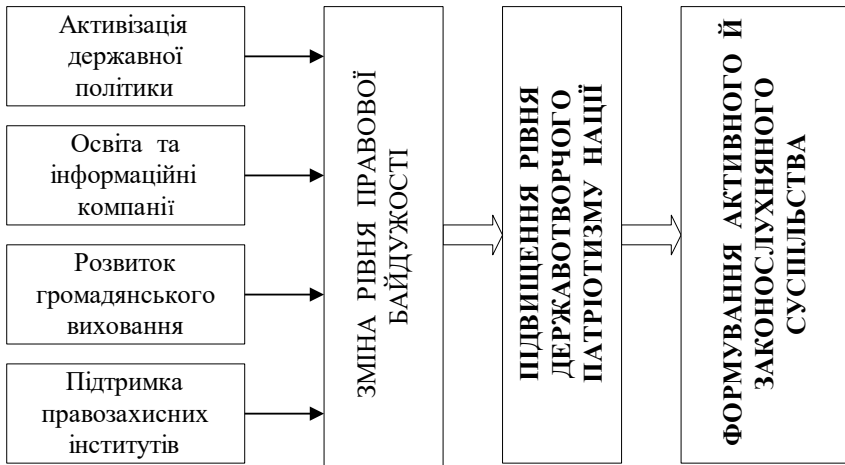


Рис. 1. Спрямованість комплексних управлінських заходів на зміну рівня правової байдужості у системі державотворчого патріотизму нації

Джерело: розроблено автором.

Доцільно підкреслити, що окреслені управлінські заходи щодо зміни рівня правової байдужості впливають на кінцевій стадії на формування активного, а з тим й законослукняного суспільства з високим рівнем прояву ДТПН. Означене варто враховувати в розробці управлінської стратегіології зниження (уникнення) правової байдужості та цілеспрямованого підвищення рівня правової свідомості у нації, тобто реалізації активізаційних напрямів ДТПН. Тут фундаментальне значення відіграють сприятливі умови для того, щоб громадяни відчували свою першочергову роль у формуванні як правової культури, так і управління державою, виходячи з потреб й особливостей процесних шляхів її розвитку.

Системний підхід до виділення явища правової байдужості у праві дозволяє вичленити певні проблемні аспекти, котрі стратегіологічно впливатимуть на рівень ДТПН за мирного та воєнного періодів. Виходячи з специфіки негативності прояву правової байдужості на різних рівнях, починаючи від окремого індивідуума та завершуючи державою, необхідно передбачати її формування й вчасно реагувати на неї (зокрема, в умовах воєнного стану), оскільки внутрішня байдужність, нібито й певна нейтральність, за конкретних ситуацій не оптимальний варіант забезпечення конкурентоспроможності нації у ринковому середовищі.

Воєнний стан стає граничною межею щодо байдужості, оскільки концентрує увагу на обов'язку громадянина та жорстко впливає на конституційні права людини. ДТПН виводить людину із стану правової байдужості, тобто нехтування й втрати інтересу до потреб оточуючих, зберігаючи загальнолюдський пріоритет поваги, відповідальності й розвитку.

Правова байдужість призводить й до активного поширення корупційних діянь. Зокрема, наголосимо, що корупція ще більш загрозлива навіть порівняно з тіньовою економікою, оскільки вона підриває духовні підвалини життєіснування суспільного простору. Увага до явища правої байдужості, окрім чисто

раціональних душевно-правових аспектів, має й прагматичну сторону, тобто конкретний фінансовий вимір. Так, зміна лише на 1% рівня тіньової економіки світу через цілеспрямоване обмеження й уникнення прояву явища правової байдужості додатково дозволить отримати до сотні млрд дол. США податкових надходжень у бюджети держав. Такий фундаментальний механізм (аналогічно, як підвищення попиту через зростання купівельної спроможності населення, обумовлює поштовх економіки до продукування товарів й послуг) дозволить людям ефективніше розуміти свої конституційні права, не оминаючи й безпосередніх обов'язків громадянина щодо сплати податків, формуючи через них власну державу.

Проблематика правової байдужості має цілеспрямовано розглядатись як в законодавчому полі України, так і світовому, оскільки планетарний простір стає все більш глобалізованим й єдиним у товарно-комунікативному контексті, торкаючись й прояву цього явища.

Явище правової байдужості спільно з регулюючо-управлінськими наслідками уникнення та цілеспрямованою громадянською позицією на засадах державотворчого патріотизму нації має фундаментальний (значно ширший) зміст порівняно з лише правовим аспектом навмисної байдужості, оскільки, крім іншого, формує синергічну можливість за нього замкнути в єдине ціле свідому участь й відповідальність кожного за досягнення цілей сталого розвитку: громадянин-громада-держава-група держав у суспільному просторі.

Список використаних джерел:

1. Карпінський Б. А. Державотворчий патріотизм нації: податкова домінанта інвестиційного зростання. Монографія. Львів : Колір ПРО, 2018. 480 с. (Серія „Держава і стратегіологія“).
2. 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](https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-2-6-15)

З. Карпінський Б. А., Карпінська О. Б. Явище правової байдужості у суспільному просторі: апарат й напрями розгляду з позиції державотворчого патріотизму нації. *International Scientific Journal «Internauka»*. Series: «Juridical Sciences». 2024. № 5. С. 130 – 142. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2308-2024-5-9861>

Вадим ЄВСЄЄВ /Vadym Yevsieiev/,
канд. військ. наук, доцент
Національна академія Національної гвардії України
м. Харків, Україна

РОЗВИТОК НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЗАХИСТУ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

Саме сьогодні Україна протистоїть повномасштабній збройній агресії російській федерації, яка, по суті, є війною за існування Української Держави, її суверенітет і територіальну цілісність.

Відомо, що в наслідок нанесення збройними силами держави-агресора ракетно-бомбових та артилерійських ударів значна кількість об'єктів критичної інфраструктури зазнала численних руйнувань і пошкоджень. Це, в свою чергу, створює реальну масштабну загрозу для населення, суспільства, соціально-економічної стабільності, національної безпеки та обороноздатності України і завдає суттєвої шкоди життєво важливим національним інтересам держави.

Зазначені чинники актуалізують наукові розвідки як в цілому у сфері захисту критичної інфраструктури, так й за її окремими напрямками, зокрема й за напрямом публічного управління у визначеній сфері.

Важливість вирішення такого складного завдання як захист критичної інфраструктури потребує від органів публічної влади

реалізації стратегічного підходу до його вирішення; розроблення та удосконалення системи механізмів публічного управління, що може запобігти зазначеним загрозам або зменшити негативні наслідки їх реалізації.

Нормативно-правовий механізм системи публічного управління у сфері захисту критичної інфраструктури, а саме створення нової та удосконалення існуючої нормативно-правової бази, є основою для підвищення ефективності публічного управління у визначеній сфері. Розуміння того, що підґрунтям для системи публічного управління у сфері захисту критичної інфраструктури є не тільки дотримання існуючих правових норм, а й їх подальший розвиток, сприяє розробленню та впровадженню у вітчизняній практиці на загальнодержавному рівні відповідних нормативно-правових актів. Активізація роботи щодо розвитку нормативно-правового забезпечення публічного управління у сфері захисту критичної інфраструктури має відбуватися на основі ретельного аналізу існуючої нормативно-правової бази та з урахуванням сучасних загроз безпеці критичної інфраструктури, найкращих світових практик і проголошеного курсу на набуття повноправного членства в Європейському Союзі та Організації Північноатлантичного договору. Зазначене породжує актуальність та доцільність проведення аналізу розвитку нормативно-правового забезпечення публічного управління у сфері захисту критичної інфраструктури.

Як зазначають вітчизняні науковці, наприкінці 1990-х – початку 2000-х років законодавство України щодо захисту об'єктів, які згідно зі світовою практикою відносились до критичної інфраструктури, було достатньо розгалуженим і включало значну кількість нормативно-правових актів, які визначали численні категорії об'єктів, для яких встановлювались особливі умови забезпечення їх захисту та функціонування, і носили переважно відомчий характер.

З початку 2000-х років критична інфраструктура та проблеми її захисту почали визначати й досліджувати в Україні як суто наукові. Вивченню низки її складових присвятили свої наукові праці Д. С. Бірюков, Є. В. Брежнев, Д. Г. Бобро, О. Д. Величко, Д. В. Дубов, В. П. Горбулін, С. П. Іванюта, В. В. Зубарев, О. М. Юрченко та ін.

Якісно нового рівня зазначений напрям наукових досліджень досяг у 2015 році, коли фахівці Національного інституту стратегічних досліджень підготували та видали «Зелену книгу з питань захисту критичної інфраструктури України».

На зазначених вище наукових надбаннях ґрунтувалося Рішення Ради національної безпеки і оборони України від 2016 року «Про удосконалення заходів забезпечення захисту об'єктів критичної інфраструктури». Рішенням було визначено стратегічні завдання щодо комплексного удосконалення правової основи захисту критичної інфраструктури та системи публічного управління її безпекою.

Основою для створення національної системи захисту критичної інфраструктури, доцільно, на думку вітчизняних фахівців, вважати Концепцію створення державної системи захисту критичної інфраструктури, яка була схвалена у 2017 році.

Наступним етапом розвитку нормативно-правового забезпечення публічного управління у сфері захисту критичної інфраструктури було прийняття Урядом у 2020 році Постанови «Деякі питання об'єктів критичної інфраструктури». Постановою був затверджений порядок віднесення об'єктів до об'єктів критичної інфраструктури; перелік секторів (підсекторів), основних послуг критичної інфраструктури держави; методика категоризації її об'єктів; регламентовано ряд термінів, серед яких «захист об'єктів критичної інфраструктури».

Згодом, у 2021 році був прийнятий Закон України «Про критичну інфраструктуру», яким були визначені основні засади державної політики у сфері захисту критичної інфраструктури,

організаційно-правові засади формування та функціонування національної системи захисту критичної інфраструктури.

Також у цьому році були затверджені Методичні рекомендації щодо категоризації об'єктів критичної інфраструктури. Рекомендаціями був визначений порядок створення робочої групи з ідентифікації та категоризації об'єктів, її завдання, категорії критичності об'єктів критичної інфраструктури та ін.

У 2022 році Постановою Кабінету Міністрів було затверджене Положення про Державну службу захисту критичної інфраструктури та забезпечення національної системи стійкості України, яким було визначено основні завдання вказаної служби, мета організації її діяльності, права служби тощо.

В той же рік Уряд затвердив Регламент обміну інформацією між суб'єктами національної системи захисту критичної інфраструктури. Регламентом визначені шляхи забезпечення інформаційної взаємодії та порядок обміну інформацією в різних режимах функціонування критичної інфраструктури.

Також у 2022 році Постановою Уряду був визначений порядок подання інформації у сфері захисту критичної інфраструктури, затверджені форми річного звіту про виконання секторальними органами та операторами критичної інфраструктури своїх повноважень.

Крім того, Постановою Кабінету Міністрів у 2022 році затверджений Порядок проведення моніторингу рівня безпеки об'єктів критичної інфраструктури. Вказаною Постановою визначені механізм проведення моніторингу рівня безпеки об'єктів критичної інфраструктури та його періодичність, мета проведення моніторингу, форма акту оцінки стану захищеності об'єкта критичної інфраструктури.

У 2023 році Постановою Уряду був затверджений Порядок ведення Реєстру об'єктів критичної інфраструктури, включення таких об'єктів до Реєстру, доступу та надання інформації з нього.

В тому ж році іншою Постановою Кабінету Міністрів був затверджений Порядок розроблення та погодження паспорта безпеки на об'єкт критичної інфраструктури. Даним документом затверджена форма паспорта безпеки на об'єкт критичної інфраструктури, зміст загальної характеристики об'єкта критичної інфраструктури, порядок їх розробки та затвердження.

Також в 2023 році був затверджений Національний план захисту та забезпечення безпеки та стійкості критичної інфраструктури. Планом були визначені стратегічні цілі, завдання, заходи, строки їх виконання та відповідальні виконавці, індикатори виконання.

У зв'язку з триваючою повномасштабною збройною агресією російської федерації Рада національної безпеки і оборони України у 2023 році визначила ряд заходів щодо організації захисту та забезпечення безпеки функціонування об'єктів критичної інфраструктури та енергетики України в умовах ведення воєнних дій.

З початку повномасштабного вторгнення російської федерації Україна уклала низку двосторонніх міжнародних угод про співпрацю у сфері безпеки. У зазначених угодах, крім іншого, закріплені зобов'язання сторін з питань розвитку двостороннього співробітництва у сфері захисту критичної інфраструктури. Основними напрямками такого співробітництва визначені: сприяння розвитку спроможностей України у сфері захисту критичної інфраструктури; залучення українських фахівців із досвідом забезпечення безпеки критичної інфраструктури для реалізації відповідних проєктів на території держав-партнерів; розроблення та реалізація спільних освітніх та навчальних програм з метою підготовки спеціалістів у сфері захисту критичної інфраструктури.

У 2024 році для реалізації вищезазначених угод Постановою Кабінету Міністрів була утворена Міжвідомча робоча група. Одним з основних завдань Міжвідомчої робочої групи є сприяння забезпеченню координації дій органів

виконавчої влади, інших державних органів, установ та організацій з питань реалізації двосторонніх угод про співробітництво у сфері безпеки за окремими напрямками, зокрема за напрямом захисту енергетичної та іншої критичної інфраструктури.

Підсумовуючи, зауважимо, що нормативно-правове забезпечення публічного управління у сфері захисту критичної інфраструктури набуває поступового розвитку, проводиться комплексна модернізація правового поля у сфері захисту критичної інфраструктури, удосконалюються нормативно-правові механізми публічного управління у даній сфері, триває процес адаптації національного законодавства до кращих світових практик, зокрема до законодавства Європейського Союзу.

УДК 351/354.073.526:/340.111.5:005:334/:334.723

Сергій МИРОСЛАВСЬКИЙ /Serhii Myroslavskiy/,

канд. юрид. наук

Київський університет ринкових відносин

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-0855-8504>

Олександр КАСЯНЕНКО /Oleksandr Kasianenko/,

аспірант кафедри бізнес-економіки та адміністрування

Сумський державний педагогічний

університет ім. А.С. Макаренка

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7347-6347>

Україна

ДОГОВІР ЯК ДЖЕРЕЛО РИЗИКІВ В ПРОЦЕСІ ПРОВЕДЕННЯ ПРАВОВОГО АУДИТУ

Правовий аудит, як інструмент управління юридичними ризиками, стає все більш важливим елементом у забезпеченні стабільності та надійності господарської діяльності суб'єктів господарювання. Одним із ключових аспектів цього процесу є

оцінка правової відповідності договорів, які виступають не лише як основний інструмент узгодження правовідносин між суб'єктами господарювання, а і як джерело значних ризиків. Ризики, пов'язані з договорами, можуть виникати на всіх етапах: від складання і погодження умов до їх виконання та завершення дії договору.

Для цілей оцінки ризиків, при проведенні правового аудиту, важливим є розуміння поділу договірних положень на імперативні та договірні. Імперативні положення договорів прямо регулюються нормами чинного законодавства, а саме Цивільним кодексом України, Господарським кодексом України та іншими спеціальними законами, в залежності від специфіки правовідносин, які є предметом договору. Імперативні положення договорів визначені законодавцем як критичні для формування правової держави та регулювання правовідносин за принципом справедливого розподілу прав та обов'язків між учасниками правовідносин. До договірних відносяться положення договорів, які не мають великого суспільного значення та їх врегулювання віддано на розсуд сторін договору, реалізуючи принцип свободи договору.

Причини концентрації договірних ризиків, що мають вплив на показники фінансової звітності діляться на дві категорії:

- генеровані безпосередньо суб'єктами договірних відносин;
- генеровані положеннями договорів.

Пропонуємо зупинитись розглянути юридичні ризики генеровані суб'єктами договірних правовідносин, які, в свою чергу, поділяються на ризики:

- пов'язані зі статусом суб'єкта господарювання та або його місцезнаходженням;
- генеровані статусом власників суб'єкта господарювання;
- пов'язані з поведінкою суб'єкта господарювання.

Ризики, пов'язані зі статусом суб'єкта договірних правовідносин за своєю природою є імперативними та впливають із нормативно-правових актів.

В науковій літературі дослідження юридичних ризиків пов'язаних зі статусом суб'єкта господарювання та його власників в основному пов'язані зі співпрацею із контрагентами із Російської Федерації та республіки Білорусь. Після прийняття Постанови Кабінету Міністрів України «Про забезпечення захисту національних інтересів за майбутніми позовами держави Україна у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації» № 187 від 03.03.2022, така співпраця призводить до нікчемності укладання договорів [0].

Крім того, нікчемними є договори украдені з контрагентами, визначеними ч. 2 ст. 13 Закону України «Про забезпечення прав і свобод громадян та правовий режим на тимчасово окупованій території України» від 15.04.2024 № 1207-VII, місцезнаходженням (місцем проживанням) яких є тимчасово окупована територія України [0].

Також, для забезпечення національних інтересів держави України, окремі суб'єкти господарювання можуть відноситися до Державного реєстру санкцій, який ведеться відповідно до вимог Закону України «Про санкції» від 14.08.2014 № 1644-VII, та яким можуть заборонятися певні види діяльності (операції), або застосовуватись обмеження щодо використання належних їм активів [0].

Іншим видом ризиків, пов'язаних з суб'єктом господарювання є його поведінка та наміри при укладанні правочинів. Правочин, який вчинений під впливом обману однієї сторони правочину іншою стороною щодо фактів, які мають істотне значення для укладання правочину є підставою для визнання договору нікчемним [0].

Таким чином, договорам притаманні значні ризики, які з'являються на моменті їх укладання та, в процесі проведення

правового аудиту, таким ризикам необхідно приділяти особливу увагу.

Бібліографічні посилання:

1. Про забезпечення захисту національних інтересів за майбутніми позовами держави Україна у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації: Постанова Кабінету Міністрів України № 187 від 03.03.2022 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/187-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 29.10.2024).
2. Про забезпечення прав і свобод громадян та правовий режим на тимчасово окупованій території України: Закон України від 15.04.2024 № 1207-VII станом на 24.03.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1207-18#Text> (дата звернення: 29.10.2024).
3. Про санкції: Закон України від 14.08.2014 № 1644-VII станом на 08.03.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1207-18#Text> (дата звернення: 29.10.2024).
4. Цивільний кодекс України: Кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV станом на 08.03.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення: 30.10.2024).

Тетяна ПІДЛІСНА /Tetiana Pidlisna/,
канд. наук з держ. упр., доцент,
Анастасія ЛЕНЧУК /Anastasiia Lenchuk/,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня за
спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування,
Хмельницький університет управління та права
імені Леоніда Юзькова (Україна)
м. Хмельницький, Україна

ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ПЛАНУВАННЯ РОБОТИ ТА РОБОЧОГО ЧАСУ УПРАВЛІНЦЯ В ХМЕЛЬНИЦЬКІЙ ОБЛАСНІЙ РАДІ

Організація та планування роботи управлінців Хмельницької обласної ради обтяжені низкою системних проблем, таких як бюрократичні бар'єри, дефіцит кваліфікованих кадрів та обмежені ресурси. Зміни в законодавстві та внутрішніх процесах постійно ускладнюють ефективне управління часом. Для подолання цих викликів необхідна модернізація системи управління, заснована на кращих світових практиках.

Впровадження сучасних методів планування та організації роботи дозволить підвищити продуктивність управлінців та ефективність роботи обласної ради в цілому. Використання кращих практик з таких країн, як Швеція, Німеччина, Японія та США, може значно підвищити ефективність та продуктивність праці українських управлінців. Адаптація світового досвіду може виглядати наступним чином:

1. Гнучкі форми організації праці:

- Гнучкий графік роботи: дозволити працівникам самостійно обирати початок та кінець робочого дня в межах певного діапазону, а також можливість працювати віддалено кілька днів на тиждень. Це підвищить мотивацію, знизить рівень стресу та покращить баланс між роботою та особистим життям.

- Банк годин: впровадити систему накопичення годин, коли працівники можуть відпрацьовувати додаткові години в періоди пікової навантаженості та брати відгул у менш напружені періоди [1].

- Компресія робочого часу: можливість відпрацювати за кілька днів норму годин за тиждень, що дозволить працівникам мати додаткові вихідні дні.

2. Розвиток системи мотивації:

- Прозора система оцінки: впровадити систему оцінки працівників, засновану на чітких критеріях та регулярному зворотному зв'язку.

- Конкурентна заробітна плата: провести аналіз ринку праці та встановити рівень заробітної плати, який буде конкурентним та мотивуватиме працівників.

- Системи преміювання: розробити систему преміювання, засновану на досягненні конкретних результатів.

- Нематеріальні стимули: запровадити додаткові пільги, такі як навчання, кар'єрний ріст, корпоративні заходи та соціальні пакети.

3. Оптимізація бізнес-процесів:

- Автоматизація рутинних задач: використання програмного забезпечення для автоматизації рутинних операцій, що дозволить звільнити час працівників для виконання більш складних завдань.

- Аналіз та оптимізація бізнес-процесів: систематичний аналіз існуючих процесів з метою виявлення та усунення неефективностей [2].

4. Створення сприятливого робочого середовища:

- Формування корпоративної культури: створення позитивної атмосфери в колективі, заснованої на взаємоповазі, довірі та відкритості.

- Розвиток командної роботи: організація командних проектів, тренінгів та семінарів для підвищення ефективності командної роботи.

- Підтримка ініціатив працівників: створення умов для прояву ініціативи та творчого підходу до роботи.

5. Перехід до результатної моделі управління:

- Постановка SMART-цілей: формулювання чітких, вимірних, досяжних, актуальних та обмежених у часі цілей для кожного працівника та підрозділу.

- Система звітності: впровадження системи регулярної звітності про досягнення поставлених цілей.

- Делегування повноважень: передача частини повноважень нижчим рівням управління для підвищення їх відповідальності та самостійності.

- Використання гнучких методологій управління проектами: застосування Agile та Scrum для підвищення швидкості реалізації проектів та адаптації до змін [3].

Отже, розглянуті напрями модернізації забезпечують комплексний підхід до вдосконалення управлінських процесів в Хмельницькій обласній раді та можуть значно вплинути на досягнення стратегічних цілей органу. Впровадження гнучких форм організації праці, розвитку системи мотивації, оптимізації бізнес-процесів, створення сприятливого робочого середовища та переходу до результатної моделі управління дозволить підвищити ефективність роботи апарату, поліпшити якість надання послуг населенню та зміцнити довіру до органів місцевого самоврядування. Таким чином, модернізація управління в обласній раді є інвестицією в її майбутнє та сприятиме загальному розвитку регіону.

Список використаних джерел:

1. Андрущенко Т.М. Ефективне планування робочого часу: методичні рекомендації: методичний посібник. Полтавський національний педагогічний університет. 2018. 120 с. URL: <https://www.pnpu.edu.ua/planning-time/andru.pdf>
2. Гончарук І.В. Планування і організація робочого часу: практичний посібник. Львівський національний університет. 2019. 155 с. URL: <https://www.lnu.edu.ua/planning-organization/goncharuk.pdf>

3. Зайцева О.А. Оптимізація робочого часу менеджера: навч. посібник. Київський національний економічний університет. 2014. 220 с. URL: <https://www.kneu.edu.ua/optimization-time/zaytseva.pdf>

Олена СЕМЕНЦОВА /Olena Sementsova/
канд. екон. наук, доцент,
Олександр СІДОРОВ /Oleksandr Sidorov/,
здобувач вищої освіти за другим (магістерським) рівнем за
Освітньою програмою «Публічне управління та
адміністрування»
Український державний університет залізничного
транспорту,
м. Харків, Україна

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Актуальність імплементації досвіду зарубіжних країн у публічному управлінні розвитком територіальних громад надзвичайно зростає в умовах сучасних викликів, що стоять перед Україною на шляху інтеграції до європейського простору та забезпечення високого рівня самоврядності громад. Перенесення кращих світових практик на український ґрунт сприятиме підвищенню ефективності управління територіями, зокрема в контексті децентралізації та забезпечення стійкості місцевого розвитку. З огляду на пріоритетність процесів децентралізації, які тривають в Україні, звернення до закордонного досвіду дозволяє застосовувати перевірені моделі ефективного розподілу повноважень між рівнями влади, що підвищує гнучкість реакції на локальні потреби. Це особливо важливо в умовах, коли громади потребують максимальної адаптивності управлінських процесів для оперативного

реагування на зміни, пов'язані з соціально-економічною ситуацією та відбудовою після воєнних дій.

Зарубіжні моделі управління територіальними громадами демонструють різні підходи до розподілу функцій між центральними та місцевими органами, що спрямовані на збалансування інтересів громади та держави. Наприклад, у країнах Північної Європи (Данія, Швеція, Норвегія) модель управління місцевими громадами побудована на принципах субсидіарності, згідно з якими влада передається на місця в обсязі, необхідному для ефективного розв'язання локальних питань. У цих країнах громадяни відіграють активну роль у процесі прийняття рішень на рівні місцевих громад через інструменти прямої демократії, включаючи громадські слухання та місцеві референдуми. Окрім того, залучення громадян до управлінських процесів дозволяє формувати відчуття відповідальності за добробут громади, що стимулює подальший розвиток ініціатив і проектів, які сприяють зростанню рівня соціального капіталу. Успішним прикладом тут є запровадження в Швеції практики довгострокового планування розвитку громад з активним залученням населення до формулювання цілей і пріоритетів.

Іншим важливим аспектом є фінансова децентралізація, що дозволяє місцевим громадам забезпечувати себе необхідними ресурсами для реалізації проектів. У таких країнах, як Німеччина та Франція, місцеві громади отримують суттєву фінансову автономію, що підтримується наданням громадам прав на збирання місцевих податків та отримання частини податкових надходжень, які розподіляються на користь місцевих бюджетів. У Франції громади мають можливість об'єднуватися в інтеркомунальні структури для спільного вирішення завдань, що потребують значних ресурсів, таких як розвиток інфраструктури чи реалізація соціальних проектів. Німецька модель передбачає федеративний підхід, де кожна федеральна земля самостійно вирішує питання місцевого самоврядування, але при цьому

забезпечується єдність країни завдяки загальним законодавчим стандартам, що регулюють основні аспекти місцевого управління. Такий підхід дозволяє забезпечувати баланс між автономією територіальних громад і загальнодержавними цілями.

Центральною ланкою реформ у багатьох країнах є розбудова інституційної спроможності територіальних громад, яка охоплює підготовку кадрів, створення інструментів для моніторингу і оцінювання ефективності діяльності, а також розвиток адміністративної інфраструктури. Великобританія, наприклад, надає особливу увагу професійній підготовці кадрів для місцевого самоврядування, що включає як спеціалізовану освіту, так і програми стажування та підвищення кваліфікації для посадовців місцевих органів влади. Досвід США у цьому аспекті демонструє успішне впровадження програм моніторингу ефективності діяльності громад, які дозволяють оцінювати результативність реалізованих проектів та коригувати подальші кроки для забезпечення стійкого розвитку. Також в американських громадах широко застосовуються принципи партнерства між публічним і приватним секторами, що дозволяє залучати додаткові фінансові ресурси та експертні знання для реалізації проектів.

Крім того, в Європейському Союзі значний акцент робиться на інтеграції інноваційних технологій у процеси публічного управління громадами, що сприяє цифровій трансформації та підвищенню ефективності управління. Досвід Естонії, наприклад, є зразком для інших країн у сфері електронного врядування, де громадяни мають доступ до широкого спектру послуг онлайн, що полегшує процеси комунікації з органами влади, спрощує доступ до інформації та дозволяє громадянам швидко отримувати відповіді на запити. В Естонії була розроблена система «e-Estonia», що передбачає комплексні заходи для забезпечення прозорості управління та залучення громадян до процесу прийняття рішень. Впровадження подібних цифрових рішень

знижує витрати на адміністративні послуги, збільшує доступність інформації та скорочує час, необхідний для обслуговування громадян, що сприяє підвищенню якості надання послуг на місцях.

У контексті європейської інтеграції також розглядається питання розвитку транскордонного співробітництва територіальних громад, що є важливим елементом стратегії ЄС із регіонального розвитку. Територіальні громади країн-членів ЄС отримують фінансову підтримку для розвитку співробітництва з сусідніми регіонами інших держав-членів, що сприяє зміцненню економічних зв'язків, розвитку спільної інфраструктури та обміну досвідом. Польща і Німеччина, наприклад, мають розвинуті програми транскордонного співробітництва, де громади обох країн спільно працюють над проектами, що мають важливе значення для розвитку регіону, зокрема щодо екологічної безпеки, інфраструктури та туризму. Такі проекти зміцнюють місцеву економіку, покращують умови життя в громадах та сприяють соціальній інтеграції, що є особливо важливим в умовах європейської інтеграції.

Питання екологічної стійкості та розвитку зелених громад також є пріоритетом для багатьох країн і міжнародних організацій, що надають підтримку громадам у впровадженні заходів щодо енергоефективності, управління відходами та збереження природних ресурсів. У Швеції та Норвегії, наприклад, громади активно підтримують ініціативи з переходу до відновлюваних джерел енергії та розвитку інфраструктури для сталого транспорту, що відповідає глобальним цілям щодо скорочення викидів вуглецю. Такі проекти фінансуються як з державних джерел, так і через співпрацю з міжнародними організаціями, що сприяє не лише екологічній стійкості, але й економічній незалежності місцевих громад, оскільки інвестиції в зелену енергетику створюють нові робочі місця і знижують витрати на енергоносії.

Таким чином, зарубіжний досвід публічного управління розвитком територіальних громад надає важливі приклади, які можуть бути використані в Україні для розбудови ефективної системи місцевого самоврядування. Стратегії, що базуються на децентралізації, фінансовій автономії, розвитку інституційної спроможності, цифровізації, екологічній стійкості та партнерстві з приватним сектором, є основою для успішного розвитку громад. Інтеграція цих практик в українське законодавство та управлінські процеси може значно покращити ефективність місцевого самоврядування, забезпечити кращу якість життя громадян та сприяти стійкому розвитку територіальних громад, відповідаючи як національним потребам, так і міжнародним зобов'язанням.

Тарас ШЕВЧУК /Taras Shevchuk/
Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ЕЛЕМЕНТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У МЕХАНІЗМІ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОБОЧОГО ЧАСУ, ЯК НЕВІД'ЄМНОЇ СКЛАДОВОЇ ПРАВА НА ПРАЦЮ В УКРАЇНІ

Визнання людини як найвищої соціальної цінності на міжнародному рівні у середині ХХ ст., у контексті пошуку всезагального політичного компромісу та конструктивного соціального діалогу, стало домінантною правоідеологічною основою та соціоорієнтованим публічно-правовим підґрунтям новітньої парадигми у відносинах «держава - людина», забезпечивши їх паритет, взаємоповагу та взаємовідповідальність. Як світоглядне осердя концепції правової держави, такий формат взаємодії сприяв демократизації та гуманізації суспільного життя, змістовно та методологічно модернізуючи публічно-управлінські функції

держави та її ставлення до проблем захисту людини. Саме у цей час, коли після Другої світової війни на зміну паралізованих, бездіяльній Лізі Націй, прийшла, новостворена у 1945 році, Організація Об'єднаних Націй (ООН) з'явилося міцне, інституційне ядро для формування нового міжнародного правопорядку з оновленим змістом, правилами, пріоритетами та цінностями. Завдяки притаманній їй консолідуючій миротворчій місії, організуючій та правотворчій діяльності, вперше, на найвищому міждержавному рівні, отримує нормативне закріплення група життєво важливих основоположних прав та свобод людини, у тому числі і право на працю та низка прав і норм, що із нього випливають, серед яких на окрему увагу заслуговують норми щодо робочого часу у контексті публічного управління, як компоненти механізму його правового регулювання.

Право на працю, як і де-які інші суміжні з ним, чи похідні від нього права, зокрема і право на розумне обмеження максимальної тривалості робочого часу, належать до кола загальноновизнаних основоположних прав людини, які первинно отримали нормативне закріплення на найвищому міждержавному рівні у Загальній декларації прав людини 1948 року, прийнятій у рамках ООН. Подальший прогресивний розвиток міжнародного права, укорінення та розвиток інституту прав людини, зростання ефективності міжнародно-правового регулювання сприяли тому, що декларативні положення дещо пізніше, вже у якості договірної норми отримали належне їм місце у Міжнародному пакті про економічні, соціальні та культурні права 1966 року та низці інших, як універсального, так і регіонального характеру, міжнародно-правових актах.

У національному законодавстві України цей міжнародно-правовий стандарт отримав втілення у ч. 1 ст. 43 Конституції України, відповідно до якої кожен має право на працю, що включає можливість заробляти собі на життя працею, яку він вільно обирає або на яку він вільно погоджується. Відповідно до

ч.2 цієї ж статті, на державу, як на особливу політичну інституцію публічної влади, покладено функціональні обов'язки щодо створення умов для повного здійснення громадянами права на працю та надання їм для цього відповідних гарантій. Водночас, на конституційному рівні, відповідно до ст. 45 закріплюється і право на відпочинок, яке забезпечується, посеред іншого, встановленням скороченого робочого дня щодо окремих професій і виробництв, скороченням тривалості роботи у нічний час та обмеженням максимальної тривалості робочого часу. У такий спосіб законодавець, розробляючи основний закон, закріплюючи на найвищому законодавчому рівні держави право на працю, як прояв волі її народу, через правовий механізм публічного управління особливий наголос поставив на такий складовий, як робочий час. Відтак, обрана конструкція нормативно-змістовного наповнення конституційного права на працю, як формально-змістова складова державної політики забезпечення ефективності державо- та правотворчих процесів, безумовно, є прямим свідченням особливої ваги, соціальної та правової цінності, органічної єдності та невід'ємності норм щодо робочого часу, як системної нормативної компоненти права на працю загалом.

Право на розумне обмеження робочого часу на порядку денному цивілізованих держав стало одним із перших ще на зорі формування трудового права, коли відбувся потужний науково-технічний поштовх у промисловому розвитку, який сколихнувши не лише економічну та соціальну сферу буття, але й у значній мірі і політичну, об'єктивно сформував загальносуспільний запит на масштабне залучення додаткових трудових ресурсів у вигляді вільнонайманої праці. Продиктована велінням часу та опосередкована специфічними умовами залучення, використання та особливим зі сторони держави публічно-правовим інтересом, така праця предметно вимагала окремого правового впливу, особливе місце та роль у якому було

відведено законодавчому регулюванню, як одному із чинників та методів публічного управління та адміністрування.

Важливою складовою частиною публічного управління та адміністрування у будь-якій державі є правове регулювання суспільних відносин, яке за визначенням П.М. Рабіновича, доцільно розглядати як здійснюваний державою за допомогою всіх юридичних засобів владний вплив на суспільні відносини з метою їх впорядкування, закріплення, охорони і розвитку. Одним із важливих елементів методичного та організуючого характеру у контексті ефективності та продуктивності публічного управління у правовій сфері є механізм правового регулювання, як своєрідна система всіх державно-правових (юридичних) засобів, за допомогою яких держава здійснює владний вплив на суспільні відносини. У механізмі правового регулювання основними і ключовими елементами є: суб'єкти, як публічного, так і приватного права, що володіють відповідними можливостями та наділеними відповідно до статусу правами і обов'язками; правові засоби, які є у розпорядженні цих суб'єктів, згідно закону та на його підставі; передбачені або ж не заборонені законом правові способи, при допомозі яких або ж шляхом використання яких досягається бажаний політичний, економічний, соціальний, чи будь-який інший очікуваний позитивний суспільний ефект.

У контексті публічно-правової складової механізму правового регулювання робочого часу в Україні, необхідно наголосити, що у нині діючому Кодексі законів про працю міститься окремий, достатньо великий за обсягом спеціальний розділ, що структурно став нормативною основою інституту робочого часу, як одного із центральних інститутів трудового права загалом. Водночас, його норми стали, з одного боку, виявом владного впливу держави на правову політику встановлення обмежень та заборон щодо робочого часу, а з іншого – відображенням досягнутого рівня їх відповідності міжнародно-правовим аналогам та міжнародно-правовим зобов'язанням України, як суб'єкта міжнародного публічного

права. Законодавче регулювання само по собі є елементом публічного управління і, як публічно-правовий процес, демонструє владну силу його суб'єктів та можливість використання наданих їм повноважень у даній сфері з метою досягнення загальносуспільного ефекту. Яскравим прикладом особливої ролі публічного управління по всій владній вертикалі правового регулювання є норми щодо скороченого та неповного робочого часу, надурочних робіт, роботи у нічний час тощо, забезпечення та реалізація яких є безпосередньою функціональною складовою публічного управління та адміністрування, особливим проявом їх публічно-правової природи та юрисдикційної сили.

Як підсумок, підкреслюємо, що проблематика налагодження ефективного, функціонально придатного механізму правового регулювання робочого часу за змістом, характером та способом її вирішення обумовлює необхідність використання засобів публічно-правового впливу, оскільки суперечливість інтересів безпосередніх сторін трудового договору потребує специфічного владно-публічного посередництва з метою їх узгодження та гармонізації, особливо у таких соціально вразливих питаннях, як робочий час і час відпочинку. Сама проблема розбіжності інтересів і боротьби за права та краще становище має природній, приватно-правовий характер, але її ефективне розв'язання та пошук компромісних рішень щодо формування оптимальної моделі організації робочого часу, передбачає активну стабілізуючу участь держави як публічної інституції з можливістю використання сили її владного впливу та зміщується у площину позитивного права, орієнтованого на використання процедур якісного, науково обґрунтованого та соціально спрямованого публічного управління.

Назарій БЕРЕЗА /Nazarii Bereza/
Національний університет «Львівська Політехніка»
м. Львів, Україна

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ПУБЛІЧНОМУ СЕКТОРІ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Цифровізація в сфері публічного управління є одним із найважливіших напрямів модернізації державного управління в Україні. Сучасні виклики, пов'язані з глобалізацією, розвитком інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) та зміною потреб громадян, зумовлюють потребу в адаптації державних установ до цифрових трансформацій. Однак, впровадження цифрових технологій вимагає нових підходів до управління персоналом, які б забезпечили ефективну адаптацію працівників та сприяли зростанню професійних компетенцій. В умовах цифровізації важливо розвивати як організаційні, так і технічні навички співробітників, забезпечуючи їхню готовність до швидких змін та ефективного використання новітніх технологій [1].

1. Цифровізація та її вплив на управління персоналом у публічному секторі

Згідно з «Стратегією розвитку цифрової економіки та суспільства України» (2018–2020 рр.), ключовими напрямками цифрової трансформації є підвищення цифрової компетентності державних службовців, спрощення адміністративних процедур та покращення доступу громадян до державних послуг в онлайн-форматі [2]. Відповідно, необхідно оптимізувати процеси найму, адаптації та професійного розвитку службовців через впровадження електронних систем управління людськими ресурсами. У цьому контексті актуальним є використання електронних платформ для зберігання інформації, моніторингу результативності працівників та підтримки дистанційного навчання.

Цифровізація дозволяє не тільки спростити організаційні процедури, але й посилити аналітичні можливості в управлінні

персоналом. Впровадження сучасних програмних рішень та баз даних сприяє зниженню бюрократичних бар'єрів, покращенню прозорості процесів управління та підвищенню швидкості обробки інформації. Як зазначає Кравченко С.Я., управління людськими ресурсами у державному секторі має акцентувати на інноваційності та гнучкості [3].

2. Актуальність розвитку цифрових компетенцій

Розвиток цифрових навичок персоналу є одним із центральних напрямів кадрової політики у публічному секторі. Відповідно до Закону України «Про державну службу» (ст. 48), державні службовці повинні постійно підвищувати свою кваліфікацію, включаючи розвиток цифрових компетенцій [4]. Професійна підготовка в умовах цифровізації передбачає впровадження спеціальних програм навчання, що зосереджуються на нових цифрових інструментах, основах інформаційної безпеки та особливостях електронного документообігу.

Цифрові навички є важливими не лише для ефективного виконання службових обов'язків, але й для забезпечення персональної інформаційної безпеки, що є критичним фактором у роботі державних службовців. Низка досліджень показує, що розвиток цих компетенцій сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень, а також покращує загальну культуру державної служби [5].

3. Переваги та виклики цифровізації в управлінні персоналом

Впровадження цифрових рішень у публічному секторі створює додаткові можливості для забезпечення зручності та прозорості процесів управління персоналом. Серед переваг цифровізації виділяють:

- Автоматизацію процесів відбору та найму персоналу.
- Ефективне зберігання та обробку великих обсягів даних.
- Прозорість і контроль за професійним розвитком співробітників.

Однак, цифровізація також приносить низку викликів. Однією з ключових проблем є необхідність забезпечення надійного захисту персональних даних та дотримання вимог законодавства щодо конфіденційності інформації. Іншим викликом є ризик цифрової нерівності серед працівників, зокрема, різниця в цифрових навичках може призвести до зниження ефективності роботи державних установ [6].

Висновок. Цифровізація публічного управління значно впливає на процеси управління персоналом, забезпечуючи гнучкість, прозорість та інноваційний підхід до кадрової політики. В умовах сучасних викликів розвиток цифрових навичок та впровадження інформаційних технологій стають пріоритетними напрямками кадрової стратегії. Водночас необхідно враховувати питання безпеки даних та цифрової рівності, забезпечуючи захист персональної інформації та доступність цифрових технологій для всіх працівників.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про державну службу» № 889-VIII від 10.12.2015 р.
2. Стратегія розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки.
3. Кравченко С.Я. «Цифровізація в управлінні людськими ресурсами: виклики та перспективи».
4. Бакуменко В.Д. «Цифрові компетенції в публічному управлінні».
5. Закон України «Про захист персональних даних».
6. Міністерство цифрової трансформації України.

Анастасія ВИСОЦЬКА /Anastasiia Vysotska/
Хмельницький університет управління та права
імені Леоніда Юзькова
м. Хмельницький, Україна

ОСНОВНІ ЗАСАДИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ В СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ

Соціальний захист виступає невід'ємною складовою будь-якої держави, забезпечуючи достатній рівень захисту її громадян та відповідно гарантуючи відповідну захищеність соціальної сфери життєдіяльності населення. Адже відповідно до ст. 1 Конституції України зазначено, що Україна – це демократична, соціальна та правова держава [1]. Тобто соціальна складова є надзвичайно важливим елементом в структурі суспільних відносин в державі, оскільки, забезпечує необхідний соціальний захист протягом усього життя від різних факторів.

Варто зазначити, що зовнішня політика сучасної України спрямована на європейську інтеграцію, зокрема, налагодження тривалої співпраці з ЄС. Водночас, однією із умов вступу в ЄС є демократизація суспільства, законодавче закріплення соціальних європейських стандартів в галузі захисту прав людини. Тобто, соціальна складова діяльності нашої держави повинна бути значно вищою, чим ми маємо станом на сьогодні за для отримання можливості інтегруватися з ЄС. Тому, вважаємо, що для удосконалення реалізації соціального захисту в Україні потрібно вжити цілий ряд заходів, які насамперед будуть спрямовані на відповідне чітке закріплення на законодавчому рівні вимог, напрямів та додаткових засад такої соціальної політики, таким чином, покращуючи рівень соціального захисту в цілому.

Адже соціальний захист – це завжди комплексна система соціально-економічних відносин, що базується на діяльності держави та суспільства та реалізується шляхом впровадження правових, економічних та організаційних заходів для

забезпечення гарантій і прав людини. Саме за таких умов, Україна зможе досягнути поставлених цілей у внутрішній та зовнішній політиці, зокрема і щодо налагодження співпраці з ЄС та іншими іноземними державами. Власне це й забезпечує актуальність та практичну цінність цієї теми.

Окрім цього, варто зауважити, що соціальна держава передбачає соціально-орієнтовану державу, що визнає людину найвищою соціальною цінністю, надає соціальну допомогу індивідам, які потрапили у важку життєву ситуацію, з метою забезпечення кожному гідного рівня життя. Саме у цьому аспекті, соціальний захист виступає гарантом ефективного та раціонального розподілу економічних благ згідно соціальної справедливості, оскільки, головне призначення соціального захисту полягає в забезпеченні злагоди в суспільстві [2, с. 10].

Право громадян на соціальний захист є гарантованим на законодавчому рівні, а саме Конституцією України. Зокрема цей Закон України досить чітко визначає основні засади соціального захисту в сучасній Україні, а саме, «гарантоване право громадян на соціальний захист, що включає право на забезпечення їх у разі: повної, часткової або тимчасової втрати працездатності; втрати годувальника; безробіття з незалежних від них обставин; у старості; в інших випадках, передбачених законом» [3].

У загальному розумінні, соціальний захист передбачає комплекс економічних, правових та організаційних заходів, спрямованих на забезпечення основних соціальних прав громадянина та мінімізацією впливу чинників, що знижують якість життя населення. Однак, трактувань щодо змісту самого поняття «соціальний захист» є досить багато, до прикладу, М. Даніліна стверджує, що соціальний захист – це система заходів правового, соціально-економічного та організаційного характеру, що гарантується і реалізовується державою для забезпечення гідного життя, тобто матеріальної забезпеченості на рівні стандартів сучасного розвитку суспільства і вільного розвитку людини [4]. У свою чергу, О. Новікова соціальний захист

обґрунтовує як процес соціальної безпеки населення. Тобто, поняття «соціальний захист» може мати різне трактування, однак у першу чергу воно передбачає гарантоване право державою на забезпечення основних соціальних потреб та благ громадянина [5].

Основоположні засади реалізації соціального захисту в Україні в обов'язковому порядку враховують головні принципи діяльності держави, такі як: законність, захист прав людини та її інтересів, рівність. Загалом уся діяльність держави повинна здійснюватися на фундаментальних засадах, які й гарантують громадянам рівність та захист їх прав, а вже залежно від напрямку державної політики сформовані допоміжні засади реалізації такої діяльності. Таким чином, доцільно класифікувати основні засади системи соціального захисту в Україні на такі як: загальноправові (універсальні); конституційно-правові (основоположні); галузеві (спеціальні). Водночас, саме галузеві (спеціальні) засади реалізації соціального захисту в Україні зумовлені відповідними факторами від яких залежить, який вид соціального захисту буде гарантовано конкретній людині.

Окрім цього, слід зауважити, що законодавчо чітко регламентовано умови при яких кожному громадянину гарантується соціальний захист. Адже до системи соціального захисту належать: соціальне забезпечення (соціальне страхування та державна соціальна допомога), пільги та соціальне страхування [4, с. 20]. Отже, соціальний захист у сучасній Україні передбачає цілісний комплекс визначених гарантій, які надає держава населенню для забезпечення їх необхідного рівня життя.

У цілому, крім засад, визначених Конституцією України, соціальний захист в сучасній Україні також забезпечується державою відповідно до принципів: забезпечення соціальної справедливості у суспільстві, соціальної безпеки та формування соціальної солідарності всіх верств населення [6, с. 34]. У свою чергу, принцип соціальної справедливості є загальновизнаною

цінністю демократичної держави, адже виступає важливою засадою суспільно-політичного життя, що виходить із принципу врівноваженості в соціальних відносинах прав і обов'язків людей, інтересів суспільства і особи. Щодо принципу соціальної солідарності усіх верств населення, варто зауважити, що це невід'ємний елемент соціального захисту в сучасній Україні, передбачаючи гарантування усім громадянам певну єдність у їхніх правах та інтересах [7].

Водночас, саме завдяки гарантіям, які надає система соціального захисту, громадяни України, зокрема, певні верстви населення, отримують необхідну допомогу від держави у формі пільг чи соціального забезпечення. Окрім цього, соціальна політика сучасної України, загалом, спрямована на гарантування конституційних прав громадян на працю, соціальний захист, освіту, охорону здоров'я, культуру, житло. Тобто, певною мірою соціальний захист виступає елементом цілісної соціальної політики, яка забезпечує достатній рівень прожиткового мінімуму для громадян.

Проте варто зауважити, що соціальна політика нашої держави потребує значних змін, насамперед пов'язаних з важким політичним, економічним та соціальним становищем в країні зумовленим збройною агресією росії. Тому, вважаємо, що основні засади забезпечення соціального захисту в Україні також повинні певною мірою адаптуватися під сучасні реалії, особливо акцентуючи увагу на особах, які постраждали внаслідок війни з росією (ВПО, військові, біженці). Адже лише за умови, що механізм забезпечення соціального захисту в Україні буде адаптовано під сучасні внутрішні та зовнішні фактори, наша держава зможе дійсно якісно гарантувати відповідні права, визначені на законодавчому рівні, своїм громадянам.

Як висновок, зазначимо, що соціальний захист – це не лише невід'ємна, але й обов'язкова складова сучасної демократичної України. Водночас, основоположні засади реалізації в Україні регламентовані на законодавчому рівні та

залежать від відповідних потреб громадян. Тобто, кожен громадян в залежності від віку, матеріального становище та певних складених життєвих обставин може використати гарантоване державою право на соціальний захист.

Список використаних джерел:

1. Конституція України // Відомості Верховної Ради України (ВВР). 1996. № 30. с. 141. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>
2. Лопушняк Г.С. Державна соціальна політика як передумова економічного розвитку України. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2011. 372 с.
3. Мних М.В. Соціальна політика нашої держави в умовах асоційованого членства України в ЄС. Український соціум. 2015. № 3 (54). С.114-124.
4. Даніліна М. Конституція України та соціальний захист населення. Соціальні права та їх захист адміністративним судом: матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 4 вер. 2020 р.). Київ, 2020. С. 25–29.
5. Новікова О.Ф. Соціальна безпека: організаційно-економічні проблеми і шляхи вирішення. Донецьк: ІЕП НАН України, 1997. 460 с.
6. Моторнюк У.І. Соціальна політика як необхідна умова функціонування соціальної держави. Економіка та держава. 2016. № 12.
7. Соціальна політика / за заг. ред. В.М. Пічі та Я.Б. Турчин. Львів: Новий світ, 2018. 318 с.

Андрій ДВОЛІТКА /Andrii Dvolitka/
*Прикарпатський національний
університет імені Василя Стефаника
м. Івано-Франківськ, Україна*

**ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ БЮДЖЕТНОГО
МЕХАНІЗМУ РЕГІОНУ**

Фінансова політика держави відіграє ключову роль у забезпеченні сталого та збалансованого розвитку регіонів, особливо через процес децентралізації владних повноважень та

фінансових ресурсів. Одним із основних завдань цього процесу є надання можливостей для самостійного функціонування регіонів з урахуванням їх економічних і соціальних особливостей. Важливим аспектом є підвищення рівня фінансової автономії місцевих органів влади, що дозволяє регіонам ефективніше вирішувати власні соціально-економічні проблеми. Ефективне місцеве самоврядування сприяє активному залученню громади до прийняття рішень і покращує управління фінансовими ресурсами на місцевому рівні.

У цьому контексті бюджетний механізм стає важливим інструментом для забезпечення збалансованого розвитку регіонів. Він включає різноманітні методи, форми та інструменти, які дозволяють ефективно розподіляти фінансові ресурси між центральним і місцевими бюджетами, враховуючи специфіку кожного регіону. Бюджетний механізм є невід'ємною складовою фінансової політики держави, яка забезпечує вирівнювання регіональних диспропорцій та сприяє досягненню фінансової стабільності на місцевому рівні. Ефективне використання цього механізму дозволяє створити умови для збалансованого соціально-економічного розвитку регіонів, що є запорукою стабільності і процвітання країни в цілому.

Бюджетний механізм як інструмент державного регулювання економіки для вирішення проблем соціально-економічного розвитку досліджується в працях С. Булгакової та Л. Єрмошенко [1], М. Крупки [2], О. Василика [3], С. Юрія та Й. Бескида [4], О. Ковалюка [5], О. Романенко [6], Ю. Пасічник [7] тощо. Узагальнюючи думки вчених, вважаємо, що бюджетний механізм є ключовим елементом у забезпеченні стабільності фінансової системи держави, оскільки його функції полягають у ефективному розподілі та використанні бюджетних ресурсів. Така необхідність зумовлена неоднорідністю розвитку регіонів, їх різним рівнем економічного потенціалу, що вимагає механізмів перерозподілу фінансових ресурсів між центральним та місцевими бюджетами. Основною метою бюджетного механізму

є досягнення балансу доходів і видатків на різних рівнях бюджетної системи, що, своєю чергою, забезпечує стійке соціально-економічне становище країни та сприяє рівномірному розвитку її територій.

В межах бюджетного механізму виділення економічної категорії бюджетного механізму регіону зумовлено тим, що обсяг витрат кожного окремого бюджету не може обмежуватися лише розміром надходжень від місцевих джерел, які часто є недостатніми для повного покриття запланованих витрат. Цей процес має вирішальне значення в системі розподілу ресурсів між бюджетами різних рівнів, оскільки за допомогою бюджетного механізму здійснюється ефективний розподіл і перерозподіл національних фінансів у територіальному розрізі. Це дозволяє формувати стійку дохідну базу для кожного окремого бюджету та забезпечує фінансову основу органів місцевого самоврядування, яка є необхідною для виконання ними заходів, що передбачені законодавством або делеговані центральною владою. Таким чином, бюджетний механізм регіону відіграє ключову роль у створенні справедливого та збалансованого фінансового механізму, спрямованого на підтримку розвитку регіонів, ефективне управління ресурсами і фінансування важливих соціальних, економічних та інфраструктурних проектів.

Бюджетний механізм регіону виступає не лише інструментом розподілу ресурсів, але й засобом впливу на соціально-економічний розвиток територій. Він забезпечує реалізацію бюджетної стратегії та сприяє досягненню стійкого розвитку, створюючи умови для ефективного управління ресурсами й підвищення добробуту громадян.

Відтак, бюджетний механізм регіону є складною системою економічних відносин, пов'язаних з розподілом і використанням бюджетних ресурсів, діяльністю учасників бюджетного процесу і регулюванням цієї діяльності; відносин, що створюють умови для функціонування місцевих органів влади та забезпечення фінансової стабільності регіону за допомогою ефективного

управління бюджетними потоками та раціонального розподілу ресурсів. Бюджетний механізм регіону – складне утворення із структурою, що сегментується на підсистеми залежно від специфіки відповідних економічних відносин, у тому числі управлінських, розподільних та контрольних функцій, які забезпечують сталість і розвиток регіональної економіки.

До складу бюджетного механізму регіону як складної ієрархічної системи входить упорядкована сукупність взаємопов'язаних та функціонально взаємозалежних підсистем, однією з яких є інфраструктура бюджетного механізму регіону. Ця інфраструктура включає органи державного управління, установи, інститути розвитку та інші елементи, що забезпечують ефективне управління бюджетними ресурсами. Вона сприяє виконанню стратегічних завдань регіонального розвитку, забезпечує фінансову стабільність, підтримує пріоритетні галузі та реалізує програми соціально-економічного розвитку.

За цих умов, бюджетний механізм регіону неможливо досліджувати без глибокого та системного аналізу, адже ефективне управління бюджетними ресурсами на регіональному рівні є основою для стабільного розвитку соціально-економічної сфери. У сучасних умовах, коли регіони стикаються з викликами обмеженого фінансування, бюджетний механізм регіону має бути адаптованим до швидко змінних економічних і політичних умов. Лише системний підхід до дослідження бюджетного механізму регіону може забезпечити фінансову стабільність регіону, підвищити конкурентоспроможність його економіки та створити основу для стійкого розвитку на майбутнє.

Список використаних джерел:

1. Формування і функціонування бюджетної системи України: монографія / С. О. Булгакова та ін.; за заг. ред. А. А. Мазараки. – К. : Книга, 2003. – 344 с.
2. Крупка М. І. Фінансово-кредитний механізм інноваційного розвитку економіки України: монографія / М. І. Крупка. – Л. : Видавничий центр

Львівського національного університету імені Івана Франка, 2001. – 608 с.

3. Василик О. Д. Бюджетна система України: підруч. / О. Д. Василик. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 544 с.

4. Юрій С. І. Бюджетна система України: навч. посіб. / С. І. Юрій, Й. М. Бескид. – К. : НІОС, 2000. – 400 с.

5. Ковалюк О. М. Фінансовий механізм організації економіки України (проблеми теорії і практики): монографія / О. М. Ковалюк. – Л. : Видавничий центр Львівського національного університету імені Івана Франка, 2002. – 396 с.

6. Романенко О. Р. Фінанси: підруч. / О. Р. Романенко. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 312 с.

7. Пасічник Ю. В. Бюджетна система України та зарубіжних країн: навч. посіб. / Ю. В. Пасічник. – К. : Знання-Прес, 2002. – 495 с.

Михайло ЗУЄВ /Mykhailo Zuiev/,
здобувач наукового ступеня доктора філософії
Національний університет «Львівська Політехніка»
м. Львів, Україна

ПРОБЛЕМАТИКА АСИМЕТРИЧНОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ ІННОВАЦІЙНИХ ЕКОСИСТЕМ

І.В. Литвин, С.О. Миськів досліджено особливості державної підтримки стартап-підприємництва в Європейських країнах. Автори зазначають, що досвід європейських країн доводить, що ефективна ринкова економіка, спрямована на потреби суспільства, не може функціонувати без залучення держави. У жодній країні з високим рівнем економічного розвитку держава не відмовилася від регулювання та стимулювання основних соціально-економічних процесів, зокрема інноваційних. Аналіз механізмів державної підтримки інноваційної діяльності в

країнах-членах Європейського Союзу показує, що основними інструментами цієї підтримки є: забезпечення гарантованих і стабільних державних замовлень на продукцію стартапів; надання пільгових кредитів; виділення грантів; здійснення прямих інвестицій у стартап-проекти; надання фінансових гарантій; застосування фіскальних переваг; надання нефінансової підтримки та консультативних послуг [1].

В Україні діють державні механізми, спрямовані на підтримку інноваційного розвитку та сприяння діяльності інноваційних екосистем. Серед них варто визначити наступні.

Український фонд стартапів (USF), що є однією з ключових ініціатив, спрямованих на підтримку технологічних стартапів. Український фонд стартапів надає гранти для інноваційних проектів на початкових етапах розвитку, що допомагає стартапам розвиватися та виходити на ринок. Основні напрямки підтримки включають ІТ, агротехнології, біотехнології, зелена енергетика тощо. Наприклад, Український фонд стартапів надає гранти на етапі ідеї (pre-seed) загальним фінансуванням до 25 000 дол США та гранти на етапі перевіреної бізнес моделі (seed) - до 50 000 дол США.

Також Україна є асоційованим членом європейської програми Horizon Europe, що надає можливості для фінансування науково-дослідницьких та інноваційних проектів. Програма охоплює широкий спектр галузей, зокрема ІТ, медицину, енергетику та екологію. Участь у програмі Horizon Europe дозволяє залучати європейське фінансування для вітчизняних інноваційних проектів.

Також варто розглянути щодо цього грантові програми Національного фонду досліджень України. Національний фонд досліджень фінансує науково-дослідницькі проекти, які мають значний потенціал для впровадження інновацій. Програми фонду орієнтовані на підтримку науковців, дослідницьких установ, а також приватних компаній, що працюють у сфері наукових досліджень та інновацій. Зокрема, є відкритими для підтримки є

програма грантів для фундаментальних і прикладних досліджень та програма розвитку інноваційних технологій.

До державного механізму щодо підтримки інноваційного розвитку та сприяння діяльності інноваційних екосистем варто віднести також спеціальний правовий режим для ІТ-компаній ДІЯ CITY, який надає сприятливі умови для розвитку технологічних компаній та стартапів. Програма включає низькі податкові ставки для ІТ-компаній, гнучкі трудові відносини та правові механізми для захисту інтелектуальної власності. ДІЯ CITY спрямована на створення умов для швидкого розвитку технологічних екосистем та залучення інвестицій.

Варто відзначити, що Україна також є учасником європейської програми CREATIVE EUROPE, яка фінансує інноваційні проекти в галузі культури, креативних індустрій, а також цифрових технологій. Ця ініціатива націлена на підтримку креативних підприємців, інноваторів у сфері мистецтва, музики, медіа та дизайну.

Хоча, Україна активно працює над створенням сприятливих умов для розвитку інноваційних екосистем через різноманітні програми фінансування та правові механізми, такі як вищезазначені урядові ініціативи та доступні європейські ініціативи, що безумовно надають широкі можливості для розвитку технологій, стартапів і малого бізнесу в Україні, але, при цьому, наразі, під час війни, в Україні склалася ситуація, коли ресурси, засоби та заходи підтримки нерівномірно розподіляються серед учасників інноваційної екосистеми. Така нерівномірність виникає з різних причин.

Так, наразі державна підтримка зосереджена в певних регіонах, здебільшого у місті Києві та Західних регіонах України, які вважаються більш безпечними, тоді як менші міста та Східні регіони залишаються без належної уваги. Це може призвести до концентрації інноваційного потенціалу в кількох великих технологічних хабах, що може негативно вплинути на рівень інновацій в інших регіонах.

Також державні ресурси надаються лише певним галузям, що вважаються пріоритетними для економіки, наприклад, ІТ, deep tech, біотехнології, тоді як інші галузі отримують значно менше уваги і фінансування, що може обмежити розвиток інновацій в інших секторах, які також можуть бути критично важливими для національної економіки.

Найбільшою проблемою є те, що великі, відомі інституції здебільшого мають більший доступ до державних грантів і пільг, ніж стартапи чи малі підприємства, що створює нерівні умови для різних гравців ринку і може стримувати розвиток інновацій серед молодих компаній.

Також існує проблематика асиметричності політик та регулювання. Так, іноді різні регіони та галузі підпадають під різні правові режими або норми регулювання, що створює нерівні умови для розвитку. Наприклад, такі галузі, як ІТ з більш сприятливим податковим режимом для інноваційного бізнесу будуть швидше розвиватися, ніж ті, де такі переваги відсутні.

Усе це виникає внаслідок того, що державні органи влади часто спрямовують ресурси до економічно розвиненіших регіонів, очікуючи вищої віддачі. Це призводить до ще більшого розриву між розвиненими та менш розвиненими регіонами. Також державні програми підтримки інновацій зосереджені на галузях, які вважаються стратегічно важливими або вигідними, залишаючи поза увагою інші сектори. Відсутність скоординованої політики між різними органами влади та приватним сектором також є причиною неефективного розподілу ресурсів.

На думку автора, державні програми повинні бути спрямовані на розвиток інноваційних екосистем у різних регіонах, забезпечуючи рівний доступ до ресурсів та інфраструктури. При цьому, важливо забезпечити рівномірність розподілу державних ресурсів між різними галузями, зокрема тими, що мають потенціал для зростання, але не отримують достатньої уваги.

Також державна підтримка повинна бути адаптована до потреб різних типів інституцій, компаній, зокрема стартапів і

малих підприємств, які потребують специфічних інструментів фінансування та консалтингу. Владі необхідно покращити координацію між центральними та місцевими органами влади, а також між державними і приватними інституціями для досягнення максимального ефекту від підтримки.

Список використаних джерел:

1. Особливості державної підтримки стартап-підприємництва в європейських країнах. . В. Литвин, С. О. Миськів. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. № 1 (11), 2024. С. 238-249. <https://doi.org/10.23939/smeu2024.01.238>.

***Катерина КОЗЛОВСЬКА /Kateryna Kozlovska/,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня
кафедри публічного управління та менеджменту
Вінницький державний педагогічний
університет імені М. Коцюбинського
м. Вінниця, Україна***

РОЗПОДІЛ ПОВНОВАЖЕНЬ МІЖ ОРГАНАМИ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ: МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ

Розподіл повноважень між органами виконавчої влади є ключовим чинником для забезпечення ефективного державного управління, впливаючи на стабільність, функціонування та результативність роботи державного апарату. В умовах децентралізації, розвитку демократичних інститутів і оновлення управлінської системи ця тема набуває особливої актуальності. Від злагодженого розподілу повноважень залежить не лише дотримання законності та правопорядку, а й здатність держави швидко й ефективно реагувати на соціальні та економічні виклики. Ефективний розподіл функцій між центральними,

регіональними та місцевими органами влади покращує надання державних послуг, зменшує бюрократичні перепони та підвищує якість управлінських рішень.

Теми відображає активний інтерес наукової спільноти до цієї проблематики. Окремі аспекти даного питання знайшли відображення в працях таких науковців, як Борисочева Н., Дерєга В., Джуравець Н., Дніпров О., Лелеченко А., Линьов К., Равлюк А. Романенко О. та інші.

Розподіл повноважень передбачає закріплення конкретних функцій за відповідними рівнями виконавчої влади — центральним, регіональним і місцевим. Дана концепція базується на принципах субсидіарності, децентралізації та децентралізованої відповідальності. Принцип субсидіарності дозволяє вирішувати питання на якомога нижчому рівні, тоді як децентралізація спрямована на зміцнення регіональних і місцевих владних структур, що дозволяє скоротити відстань між владою та громадянами [2, с. 73].

Методологія розподілу повноважень являє собою сукупність науково обґрунтованих підходів і методів, що застосовуються для визначення та розмежування функцій між різними органами виконавчої влади. Основою методологічного підходу є концепції субсидіарності, пропорційності та децентралізації, які забезпечують рівномірний розподіл відповідальності, прозорість у виконанні функцій і гнучкість у прийнятті рішень.

Основні методологічні підходи до розподілу повноважень базуються на правових і адміністративних механізмах, які передбачають не лише чітке визначення функцій, але й наявність контролю та координації між органами різного рівня, оскільки чітке визначення ролей та обов'язків дозволяє уникнути дублювання функцій і сприяє ефективності [3, с. 86].

Методологічні аспекти розподілу повноважень включають кілька підходів, серед яких функціональний підхід, що визначає повноваження на основі функцій, які має виконувати кожен рівень

влади, методологія якого передбачає ідентифікацію сфер компетенції, що відноситься до центральних, регіональних та місцевих органів, для уникнення дублювання повноважень; структурний підхід розглядає розподіл повноважень через призму організаційної структури виконавчої влади та базується на розподілі функцій між конкретними організаційними одиницями і є особливо важливим для координації та комунікації між рівнями влади; результативний підхід оцінює доцільність надання певних повноважень, виходячи з кінцевого результату, його методологія передбачає моніторинг і оцінювання ефективності використання повноважень, що дозволяє коригувати систему управління на основі досягнутих результатів [4, с. 77].

Як слушно зазначає Буглак Ю., можна виокремити такі основні методи розмежування повноважень між органами державної влади та місцевого самоврядування:

1. Нормативно-правові: розподіл повноважень здійснюється на конституційному та законодавчому рівнях, а також за допомогою актів Президента України. Це включає первинний розподіл (при створенні нових органів), перерозподіл (вторинний розподіл) і делегування повноважень;
2. Судові: розмежування повноважень відбувається в результаті вирішення судових спорів, тлумачення законодавчих актів Конституційним Судом України та перевірки їх на відповідність Конституції;
3. Договірні: укладання адміністративних договорів та угод між органами державної влади та місцевого самоврядування для встановлення чітких меж повноважень [1, с. 129].

Проте, сучасні процеси децентралізації та реформи державного управління виявляють низку методологічних викликів, серед яких балансування централізації та

децентралізації, чіткість і прозорість у розподілі функцій, відповідність ресурсів обсягу повноважень.

Проаналізувавши методологічний аспект розподілу повноважень, слід зазначити, що його може бути вдосконалено у кількох напрямках, серед яких:

- інформаційно-аналітична підтримка, а саме застосування сучасних інформаційних технологій для збору даних, оцінювання ефективності та прогнозування потреб кожного рівня управління;
- розробка гнучких процедур, що дозволяють швидко адаптувати розподіл повноважень до змін у соціально-економічному середовищі, які включають в себе запровадження механізмів адаптивного управління, що дозволяє оперативно реагувати на нові виклики;
- застосування стратегічного підходу до розподілу повноважень, що дозволяє визначити пріоритети та довгострокові цілі для кожного рівня виконавчої влади;
- зміцнення кадрового потенціалу - розвиток професійної компетентності кадрів на місцевому рівні є важливою частиною методології, що сприяє підвищенню якості управління і забезпеченню кваліфікованого виконання делегованих повноважень.

Отже, методологічний аспект розподілу повноважень між органами виконавчої влади є важливим інструментом, що визначає ефективність державного управління. На основі принципів субсидіарності, пропорційності та децентралізації формується методологія, яка дозволяє органам влади різних рівнів ефективно співпрацювати та відповідати на суспільні потреби. Удосконалення методології розподілу повноважень забезпечить підвищення якості управлінських рішень, сприятиме оперативній реакції на виклики та підвищенню якості державних послуг для громадян.

Список використаних джерел:

1. Буглак Ю. Форми, методи й критерії розмежування повноважень органів державної виконавчої влади та місцевого самоврядування. *Підприємництво, господарство і право*. Вип. 10. 2018. С. 127-130.
2. Зверяков М. І., Кухарська Н. О., Клевцевич Н. А., Шараг О. С. Стратегування регіонального розвитку: теорія, методологія, концепція: монографія. Одеса, 2019. 241 с.
3. Павленко О.П. Регіональні аспекти публічного управління: теорія та методологія стратегування: монографія. Миколаїв., 2020. 356 с.
4. Поліщук В. С. Особливості імплементації принципів нового державного менеджменту у країнах континентальної Європи. *Вісник національної академії державного управління при Президентові України*. 2016. № 3(82). С. 76-82.

Тетяна КОНОВАЛОВА /Tetiana Konovalova/,
магістрантка спеціальності
281 «Публічне управління та адміністрування»
Науковий керівник: К.А. Рябець,
д-р наук з держ. упр., доцент
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
м. Київ, Україна

**ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ
ТРАНСПОРТУ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ
УКРАЇНИ ТА НІМЕЧЧИНИ**

Транспорт є вагомим елементом економіки розвинених країн. Транспортні мережі забезпечують доставку товарів, вантажів, пошти, виконують пасажирські перевезення всередині країни та надають доступ до світової транспортної системи. Функціонування системи транспорту – це складний процес, який вимагає ефективного публічного управління галуззю. Проведення досліджень публічного управління сферою

транспорту особливо актуальне для України в умовах необхідності відновлення транспортної інфраструктури, пошкодженої внаслідок військових дій та розпочатої євроінтеграції.

Україна та Німеччина мають розвинені транспортні системи загального користування, які представлені усіма видами транспорту, зокрема, залізничним, автомобільним, морським, внутрішнім водним (річковим), авіаційним та міським електротранспортом.

Порівняльний аналіз транспортної інфраструктури України та Німеччини засвідчив такі відмінності: *по-перше*, протяжність української мережі автомобільних доріг складає близько 170 тис. км, своєю чергою, Німеччина має найбільшу мережу автомагістралей у світі, що представлена автодорогами усіх класів протяжністю понад 230 тис. км; *по-друге*, залізнична мережа України складає близько 21 тис. км та за довжиною посідає друге місце у Європі, Німеччина ж посідає перше місце з загальною довжиною залізничних колій близько 44 тис. км; *по-третє*, у Німеччині дуже гарно розвинений річковий транспорт, який забезпечує пасажирські та вантажні перевезення, протяжність внутрішніх водних шляхів становить 7,4 тис. км, натомість український річковий транспорт найменш розвинений, протяжність шляхів – 2,7 тис. км.; *по-четверте*, морський транспорт Німеччини дуже потужний та використовується для вантажних перевезень, представлений великотоннажними контейнеровозами, але в країні відсутні природні фарватери, через що ускладнюється доступ танкерів до більшості власних портів. Поряд з цим, Україна має гарний вихід до морів та є можливість приймати великотоннажні судна у 13 портах; *по-п'яте*, міський електротранспорт України поступається рівнем розвитку міському транспорту Німеччині: за інноваціями, за рівнем доступу, за інтеграцією у загальну транспортну систему [1, 2; с. 245].

Спільним в транспортній інфраструктурі України та Німеччини є те, що в обох країнах функціонує розвинена мережа авіаційних сполучень [1, 2; с. 245].

Такі розвинені транспортні системи вимагають постійного злагодженого публічного управління галуззю на підставі сформованої державної політики.

В Україні формування державної політики у сфері автомобільного, залізничного, морського, внутрішнього водного, авіаційного, міського електричного транспорту та її реалізація, а також проведення державного контролю (нагляду) в зазначених сферах покладається на Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України (далі – Мінінфраструктури). Крім зазначених сфер, Мінінфраструктури також формує та реалізує державну політику в інших сферах, таких як будівництво, житлово-комунальне господарство, політика розвитку місцевого самоврядування, політика відновлення регіонів, що постраждали внаслідок збройної агресії, туризм та ін. Мінінфраструктури забезпечує виконання державних програм розвитку транспортної сфери, реалізує програмні документи з розвитку національної транспортної мережі, забезпечує інтеграцію транспортної системи до європейської та світової транспортних мереж та ін. [3].

Мінінфраструктури підпорядковані служби та агентства, які забезпечують реалізацію державної політики у відповідних галузях транспорту та виступають органами технічного регулювання, контролю. До них відносяться: Державна авіаційна служба України; Державна служба України з безпеки на транспорті; Державне агентство відновлення та розвитку інфраструктури України; Державна служба морського і внутрішнього водного транспорту та судноплавства України. Ці служби та агентства утримують об'єкти транспортної інфраструктури, виконують контроль (нагляд) за господарською діяльністю, забезпечують ліцензування господарської діяльності, приймають участь у розробленні відповідної нормативно-

правової бази, реалізують державну транспорту політику у сфері міжнародного співробітництва, виконують інші види діяльності відповідно до законодавства.

Державну транспортну політику на регіональному та місцевому рівнях формують та реалізують місцеві державні адміністрації та органи місцевого самоврядування відповідно. На них покладається організація обслуговування населення підприємствами транспорту; здійснення управління автомобільними дорогами місцевого значення; виконання будівництва та ремонту автомобільних доріг; контроль за виконанням правил транспортного обслуговування та дорожнього руху; інші види діяльності згідно з законодавством.

Монопольним підприємством, яке забезпечує «задоволення потреб держави, фізичних та юридичних осіб у безпечних, якісних залізничних перевезеннях у внутрішньому та міжнародному сполученні» є Акціонерне товариство «Українська залізниця» (АТ «Укрзалізниця»). Це єдиний орган управління залізничним транспортом в Україні [4]. Треба зазначити, що у зв'язку з європейською інтеграцією Україна розпочала реформу структури Укрзалізниці. Це необхідно для організаційного виокремлення її напрямків: логістики та вантажних перевезень; пасажирських перевезень; утримання об'єктів, сервіс та виробництво. Зазначене реформування має створити більш конкурентоспроможну та клієнтоорієнтовану систему залізничних перевезень.

Федеральне міністерство транспорту та цифрової інфраструктури Німеччини (Bundesministerium für Digitales und Verkehr, далі – BMDV) відповідає за державну політику у сферах транспорту та цифрової інфраструктури, їх розвиток, безпеку дорожнього руху та розвиток транспортних мереж. BMDV підпорядковані 18 федеральних агенцій та служб з питань утримання, управління, проведення дослідження об'єктів транспортної інфраструктури, розслідування аварій на транспорті. Ці служби та агентства забезпечують комплексний

підхід до управління транспортною системою Німеччини, їхня діяльність охоплює різноманітні функції, що сприяє ефективному публічному управлінню розгалуженою транспортною мережею [5].

Пріоритетним напрямком розвитку BMDV є впровадження сучасних технологій у транспортній сфері, таких як автоматизація, інтелектуальні транспортні системи та електронні бази перевезень. Також, Міністерство співпрацює з місцевими органами влади та приватними компаніями транспортної сфери. Взаємодія між BMDV, федеральними службами, місцевими органами влади та транспортними підприємствами забезпечує комплексний підхід до розвитку транспортної мережі Німеччини.

Управління німецькою залізницею здійснюється підприємством «Deutsche Bahn AG» (DBAG). Після об'єднання Німеччини та проведення реформи залізничного транспорту у 1994 р. залізничні дороги та їх інфраструктура були інтегровані в єдину залізничну мережу DBAG, яка стала державною власністю. Німеччина у зв'язку з вимогами Європейського Союзу реформувала законодавчу базу регулювання залізничної галузі та ввела структурний поділ підприємств залізниці.

Таким чином, в Україні публічне управління сферою транспорту здійснюється через Мінінфраструктури, місцеві державні адміністрації, органи місцевого самоврядування та АТ «Укрзалізницю». Натомість, у Німеччині функціонує більш децентралізована система публічного управління сферою транспорту. BMDV формує федеральну транспортну політику, а повноваження з управління та утримання об'єктів транспортної інфраструктури передані 18 федеральним агентствам та службам. Такий підхід забезпечує більш глибокий, гнучкий, комплексний підхід до вирішення проблем у транспортній сфері.

Публічне управління сферою транспорту важливе, як для України, так для Німеччини. Воно забезпечує ефективність транспортних мереж, їх інтеграцію у світову мережу та безпеку перевезень. Україні важливо вчитися на досвіді Німеччини, як

розвинутої європейської країни, в контексті інтеграції та впровадження сучасних технологій транспортної сфери. Це сприятиме кращій інтеграції української транспортної мережі у європейську систему. Українська державна транспортна політика та публічне управління мають відповідати умовам сьогодення та враховувати післявоєнну відбудову держави.

Список використаних джерел:

1. Національна транспортна стратегія України на період до 2030 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30.05.2018 р. № 430-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#Text>.
2. Панов А. В., Панова А. О., Монуш Д. Й. Транспортна система Німеччини : The 15th International scientific and practical conference «Distance education as the main problem of young people» (December 26-29, 2023). International Science Group. Мадрид, Іспанія, 2023. с. 345.
3. Деякі питання діяльності центральних органів виконавчої влади : Постанова Кабінету Міністрів України від 17.12.2022 р. № 1400. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1400-2022-%D0%BF#n19>.
4. Питання акціонерного товариства «Українська залізниця» : Постанова Кабінету Міністрів України від 02.09.2015 р. № 735. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/735-2015-%D0%BF#Text>.
5. Geschäftsbereich des BMDV. BMDV : веб-сайт. URL: <https://bmdv.bund.de/SharedDocs/DE/Artikel/Z/geschaeftsbereich-des-bmdv.html>.

Андрій ЛИТВИНОВ /Andrii Lytvynov/,
магістр зі спеціальності 281 Публічне управління та
адміністрування
Навчально-науковий інститут «Інститут державного
управління» Харківського
національного університету імені В.Н. Каразіна
м. Харків, Україна

ОСНОВНІ НАПРЯМИ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ КЛАСТЕРИЗАЦІЇ В СОЦІАЛЬНІЙ СФЕРІ

Кластерна політика та програми розвитку / підтримки кластерів успішно впроваджуються в різних країнах світу та мають певні результати. Станом на грудень 2022 р. на Європейській платформі кластерної співпраці (ЕССР) представлено 1,4 тис. кластерних організацій, з яких 78 % знаходяться в ЄС; ці організації становлять значну частку європейської економіки, відбувається постійна цифрова трансформація основних галузей Європи; кластерні організації позитивно впливають на різні аспекти регіональної конкуренції – зайнятість, людські ресурси, витрати на дослідження й розробки [1]. Кластерні політики стимулюють інновації в усіх сферах життєдіяльності суспільства, підвищують конкурентоспроможність малого та середнього бізнесу. Не виключенням є й соціальна сфера. Функціонують кластерні утворення, що пов'язані з наданням послуг у сфері освіти, охорони здоров'я та соціального захисту; у відповідь на економічні й соціальні наслідки пандемії COVID-19 впроваджені програми, що включають національні плани відновлення та стійкості тощо.

Україні сьогодні дуже потрібне об'єднання зусиль для вирішення нагальних соціальних проблем, у тому числі шляхом проведення ефективної політики кластеризації. За даними Українського кластерного альянсу, в Україні діють 48 кластерів

[2]. Лише деякі з них мають соціально орієнтовану спрямованість та здебільшого пов'язані з виготовленням медичного обладнання й наданням медичних послуг, виготовленням поліграфічної продукції, наданням освітніх, туристичних послуг та соціальної допомоги.

В умовах повномасштабної війни, розв'язаної російською державою проти України, суттєво збільшується кількість українських громадян, які потребують підтримки держави. Це насамперед люди з інвалідністю – люди, які постраждали від ворожих обстрілів мирних населених пунктів та бойових дій. За даними Міністерства соціальної політики України, за два роки війни – 2022-2023 рр. – кількість людей з інвалідністю зросла на 10 % (300 тис. осіб) та на сьогодні таких людей нараховується понад 3 млн. Державна влада України разом з іноземними партнерами намагаються будувати безбар'єрне середовище для людей з інклюзією – виготовлено понад 18 тис. протезів; у 2023 р. 10,5 тис. людей отримали протези рук і ніг; у лікарнях працює понад 300 мультидисциплінарних реабілітаційних команд, головним завданням яких є максимальне відновлення психічних і фізичних функцій людини [5].

Війна спричинила також появу таких категорій населення, як внутрішньо переміщені особи (далі – ВПО), біженці, люди, у яких частково або повністю зруйновано житло. Першочерговим питанням для цих людей є питання житла. Станом на серпень 2023 р. зареєстровано майже 5 млн громадян, які покинули своє місце проживання внаслідок війни, після 24 лютого 2023 р. перемістилися 3,6 млн осіб, з них до 1 млн перемістились повторно. У 2023 р. допомога на проживання для ВПО склала 57 млрд грн., крім того, для людей, які втратили житло, в 2022 р. було запроваджено програму доступного кредитування житла – «Оселя» [4].

Зважаючи на вищезазначене, доцільним виявляється мобілізація всіх ресурсів України, у тому числі кластерних організацій, задля вирішення соціальних проблем українців.

Необхідно надати інституціональну, правову, фінансову, гуманітарну підтримку наявним кластерним організаціям України, а також сприяти утворенню нових таких об'єднань у соціальній сфері та налагодженню співпраці між кластерами різних країн і в цілому міжнародної співпраці. Щодо інституціональної підтримки, то державний орган, який відповідає за проведення кластерної політики є Міністерство економіки України. У березні 2022 р. за ініціативою платформи Clusters 4 Ukraine було утворено мультигалузеву загальнонаціональну спілку Український кластерний альянс (УКА). У січні 2023 р. УКА зареєстрована як громадська спілка. Рушійною силою в УКА виступає Асоціація підприємств промислової автоматизації України (далі – АППАУ), яка проводила активну кластерну політику в 2016-2022 рр.

Стосовно правової підтримки, то ще в 2019 р. АППАУ було розроблено концепцію інноваційних кластерів Інжиніринг – Автоматизація – Машинобудування (IAM); у 2020 р. – розроблено проєкт Національної програми кластерного розвитку до 2027 року). Представниками УКА лише за перші пів року діяльності було підписано 13 меморандумів про співпрацю з низкою європейських кластерів і асоціацій; налагоджені стійкі відносини з Чеською республікою і Польщею, які перейшли до дії конкретних планів; розроблено декілька стратегічних документів (програму «Експорт та Інтернаціоналізація промислових МСП», «Дорожню карту УКА на 2022-23 роки», «10 топ-пропозицій в Advanced Manufacturing»).

Україна є однією з семи країн, які стали новими учасниками європейської програми з підтримки міжрегіональної співпраці – Interreg Europe, що спрямована на покращення політик і практик регіонального розвитку на основі використання найкращого досвіду регіонів Європи. Нові учасники мають можливість приєднатись до проєктів, які вже реалізуються в Європі. У березні 2024 р. УКА та Міністерство економіки України, як асоційований орган влади, були включені до консорціуму й реалізації цілей і завдань проєкту «Realign Cluster Policies to Accelerate the Twin

Green and Digital Transitions». Це унікальна можливість, яку надали Україні в рамках обміну досвідом, переосмислення та вдосконалення національної й регіональної кластерної політики. Приєднання до проєкту може сприяти створенню ефективної національної нормативно-правової бази для розвитку кластерних організацій в Україні, яка на сьогодні потребує суттєвого вдосконалення.

Упорядкування суспільних відносин у певній сфері діяльності країни здійснюється шляхом правового регулювання через нормативно-правові акти. Ретельний аналіз наявної в Україні законодавчої та нормативно-правової документації з підтримки кластерів зроблено О. Носовим і Т. Черничко ще у 2019 р.. Ученими проведено дослідження за двома напрямками: 1) законодавче забезпечення кластеризації (створення / прийняття окремих законів та нормативних актів; внесення змін до чинних нормативно-правових актів з метою поглиблення законодавчих основ кластеризації; приєднання до міжнародних конвенцій / меморандумів кластеризації); 2) законодавче забезпечення основ безпечного інноваційного розвитку промисловості. Аналіз чинних правових актів дає можливість авторам публікації визначити чотири напрями з удосконалення нормативно-правової бази України: 1) розроблення / прийняття окремих законів та нормативних актів зі створення та розвитку кластерів; 2) внесення змін до чинного законодавства України у сфері кластеризації, зокрема щодо інноваційної діяльності; 3) внесення змін до багатьох нормативно-правових актів, дія яких пов'язана з регулюванням національної економіки; 4) приєднання до норм міжнародного права [3].

Ми погоджуємось з позицією науковців та з окресленням ними основних напрямів вдосконалення правового регулювання процесу кластеризації в Україні. Водночас, вважаємо, що в першу чергу в Україні потрібно розробити й прийняти окремий закон, який би розглядав кластер як об'єкт державного регулювання. Також доцільним виявляється прийняття

національної концепції / стратегії та програми розвитку кластерів. Подібні документи вже були представлені українському суспільству, зокрема, в 2008 р. Міністерством економіки України було представлено «Концепцію створення кластерів в Україні», а в 2009 р. Міністерством регіонального розвитку та будівництва України розроблено проєкт «Концепції Національної стратегії формування та розвитку транскордонних кластерів». Однак, у цих документах було лише декларування деяких заходів з розвитку кластерів та були відсутні конкретні інструменти їх підтримки. Вважаємо також доцільним ввести відповідні зміни до нормативно-правових актів у сфері соціальної політики, які б сприяли розвитку кластерних організацій у соціальній сфері, визначити доступні інструменти, в тому числі й щодо фінансового забезпечення таких кластерів (державні та регіональні програми; правила участі приватних осіб / організацій; грантові програми й проєкти; залучення коштів фінансових установ тощо).

Підсумовуючи слід зазначити, що в Україні є нагальна потреба створення ефективної нормативно-правової бази у сфері кластеризації, яка б визначала б порядок діяльності й розвитку кластерів, зокрема й у соціальній сфері.

Список використаних джерел:

1. Зведений звіт про кластерну політику та програми в Європі та пріоритетних третіх країнах / Ян-Ф. Крамер, Марі-Кр. Комендзінські, Л. Галдіга, М. Велфорд, Ф. Шмідт. Брюссель, 14 грудня 2022 р. 87 с. URL : https://www.astar.agency/wp-content/uploads/2023/02/ECCP_Summary_report_cluster_policies_2022_UA.pdf (дата звернення: 29.10.2024).
2. Історія Українського кластерного Альянсу, перші здобутки. *Український Кластерний Альянс*. 24.09.2020. URL : <https://www.clusters.org.ua/no-categories/history/> (дата звернення: 03.11.2024).
3. Носов О. Ю., Черничко Т. В. Нормативно-правове регулювання кластеризації в Україні. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. Серія Економіка. 2019. Вип. 1 (11). С. 21-27.

4. 15 серпня Мінсоцполітики спрямувало понад 5,7 млрд грн на виплату допомоги для ВПО. *Новини* : Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. 16 серпня 2013 р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/15-serpnia-minsotspolityky-spriamovalo-ponad-57-mlrd-hrn-na-vyplatu-dopomohy-dlia-vpo> (дата звернення: 28.10.2024).

5. Танасишин у штаб-квартирі ООН: В Україні понад 3 млн людей з інвалідністю – це люди з величезним потенціалом, навичками, ідеями, силою. *Головні новини* : офіційний сайт Міністерства соціальної політики України. 13 червня 2024 р. URL: <https://www.msp.gov.ua/news/23795.html> (дата звернення: 28.10.2024).

Роман МАЗУН /Roman Mazun/,
здобувач наукового ступеня доктора філософії
Національний університет «Чернігівська політехніка»
м. Чернігів, Україна

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПРІОРИТЕТИ

Пріоритетні заходи підтримки сфери охорони здоров'я мають спиратись на комплексний підхід до обрання ефективних інструментів впливу інституцій публічної влади на вітчизняну систему охорони здоров'я та виробництво медичних препаратів та лікарських засобів. Модель реалізації державної програми підтримки зазначених сфер діяльності дозволить не лише вирішити завдання технологічного переозброєння виробничих потужностей фармацевтичної та медичної промисловості, імпортозаміщення в частині виробництва соціально значимих та життєво необхідних та найважливіших лікарських засобів, а також медичних виробів відповідно до ключових пріоритетів системи охорони здоров'я, а й забезпечить систему охорони

здоров'я та споживчий ринок широким асортиментом доступної та якісної медичної та фармацевтичної продукції.

Провідним трендом розвитку системи охорони здоров'я у світовому масштабі стало переформатування управлінських підходів до забезпечення рівності та можливості доступу до якісних медичних послуг соціально вразливих груп населення. Дана ситуація призвела до того, що багатьом організаціям сфери охорони здоров'я забезпечення справедливості стало основною концепцією управлінської діяльності та пріоритетом в досягненні конкурентних переваг. При цьому, у світовому масштабі до вирішення цієї проблеми залучаються не тільки представники охорони здоров'я, а й політики, науковці, соціальні діячі, громадські організації: їх зусилля повинні сприяти подоланню розриву (нерівності), що посилюється, в галузі охорони здоров'я в усьому світі. Зокрема, зміна клімату стала розглядатися як загроза здоров'ю і благополуччю нації, що висуває нові вимоги до якості медичної допомоги, що надається, особливо в умовах обмеження фінансових коштів.

Аналіз існуючих сучасних управлінських інструментів, що використовуються в контексті державного регулювання системи охорони здоров'я та, зокрема, фармацевтичної промисловості, дозволяє виокремити такі діючі інструменти, як ліцензування фармацевтичної діяльності, відповідність виробничої діяльності стандартам GMP (стандарти, впроваджені ВОЗ, що регламентують якість лікарських препаратів), обов'язкову реєстрацію лікарських засобів, єдину систему правил оптової торгівлі лікарськими препаратами, політику ціноутворення фармацевтичних підприємств.

Досвід функціонування системи охорони здоров'я під час пандемії Covid-19 довів ефективність використання цифрових технологій, які здатні вирішити частину проблем шляхом використання таких інструментів, як телемедицина, електронні медичні карти, проте непідготовленість сфери охорони здоров'я до швидкої адаптації до нових логістичних ланцюжків постачання

медичної продукції, забезпечення кадрами необхідних спеціальностей галузі ще більшою мірою загострили кадрові проблеми, посиливши потребу в їх вирішенні в найближчому майбутньому [1].

Зростання глобального попиту на послуги медичної галузі вимагає залучення до галузі фахівців, чия праця має бути відповідним чином оплачена. При цьому, крім зростання заробітної плати працівникам охорони здоров'я, необхідний приплив інвестицій, що сприятиме підвищенню ефективності існуючої моделі охорони здоров'я. Негативною характеристикою вітчизняного публічного управління є скорочення витрат державної підтримки в розвитку цієї галузі. Слід зазначити, що за нестачі персоналу, низькому рівні оплати праці, міграції медичних працівників внаслідок військової агресії рф обмежені розміри фінансування з боку держави можуть стати ще однією загрозою для розвитку вітчизняної системи охорони здоров'я.

Також до загроз відноситься нерівномірний розподіл бюджетних коштів між регіонами, значне навантаження на місцеві бюджети щодо фінансування медичних закладів, недостатнє врахування ризиків реорганізації медичних закладів [2].

Відповідно, основним завданням у вітчизняній сфері охорони здоров'я, що потребує вирішення з боку органів публічного управління, стає збалансований розподіл бюджетних коштів у сфері охорони здоров'я як по регіонах, так і за окремими напрямками підтримки при співвіднесенні їх із поточними показниками розвитку галузі. Очікування припливу інвестицій до вітчизняної сфери охорони здоров'я повинні мати відповідну основу, що підтверджує не тільки ефективність коштів, що вкладаються, а й гарантованість і сталість умов для інвесторів, якими на даному етапі можуть виступати тільки вітчизняні компанії. При цьому особлива увага має бути приділена підвищенню технологічного рівня галузі, зокрема – її цифровізації. Необхідно враховувати, що результати, що

досягаються, за окремими напрямками розвитку у вітчизняній системі охорони здоров'я в поточному періоді часу не завжди можуть бути збережені в стратегічній перспективі, що необхідно передбачати при плануванні змістовних і фінансових показників у державних програмних заходах.

Список використаних джерел:

1. Improving healthcare quality in Europe: Characteristics, effectiveness and implementation of different strategies. URL: <https://apps.who.int/iris/bitstream/>
2. Шевчук Р. В. Механізми розвитку національної системи охорони здоров'я в контексті забезпечення національної безпеки в Україні. *Публічне урядування*, 2022, вип.5 (33). С. 127-131. [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-5\(33\)-18](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-5(33)-18).

Павло МІЛОВАНОВ /Pavlo Milovanov/,
здобувач наукового ступеня доктора філософії
Науковий керівник: Ю. П. Харченко,
д-р екон. наук, доцент
Національний університет «Чернігівська політехніка»
м. Чернігів, Україна

МОДЕЛІ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

Державно-приватне партнерство (ДПП) являє собою форму співпраці між державою та приватними компаніями, спрямовану на реалізацію інфраструктурних проектів і надання суспільних послуг. Ця співпраця дозволяє використовувати ресурси, знання та досвід обох секторів для досягнення спільних цілей. В умовах обмежених бюджетних ресурсів держави ДПП стає важливим інструментом для реалізації масштабних проектів, які вимагають значних фінансових вкладень і спеціалізованих знань.

Ціль роботи. Метою даної роботи є вивчення основних моделей державно-приватного партнерства, їхніх характеристик, переваг та недоліків, а також аналіз перспектив їх застосування в різних галузях економіки.

Матеріали і методи. При написанні роботи було використано наступні загально наукові методи дослідження: аналіз, синтез, дедукцію та індукцію, порівняння та узагальнення.

Результати і обговорення.

Однією з найпоширеніших моделей ДПП є концесія. Концесія передбачає надання приватній компанії права на проектування, будівництво, експлуатацію та утримання інфраструктурного об'єкта або надання певної послуги на визначений термін. Держава зберігає за собою право власності на об'єкт, але передає управління ним приватному партнеру, який зобов'язується інвестувати в проект і отримувати дохід від його експлуатації.

Концесія має низку переваг. По-перше, вона дозволяє залучати приватні інвестиції, що зменшує фінансове навантаження на державний бюджет. По-друге, розподіл ризиків між державою та приватним партнером сприяє ефективнішому управлінню проектом. По-третє, приватні компанії, зазвичай, мають більший досвід і експертизу в управлінні інфраструктурними об'єктами, що підвищує якість та ефективність їх експлуатації. Однак, концесія також має свої недоліки. Вона вимагає високого рівня регулювання та контролю з боку держави, щоб уникнути зловживань та забезпечити відповідність суспільним інтересам. Крім того, можуть виникати конфлікти інтересів між державою та приватним партнером, що ускладнює управління проектом.

Іншою важливою моделлю ДПП є підрядні угоди. Ця модель передбачає залучення приватних компаній для виконання конкретних завдань, таких як будівництво або управління об'єктами. Підрядні угоди часто використовуються

для реалізації окремих етапів інфраструктурних проектів, де приватні компанії мають високу спеціалізацію.

Перевагами підрядних угод є швидкість реалізації проектів та чітке визначення обов'язків і відповідальності між сторонами. Це дозволяє уникнути багатьох бюрократичних процедур і сприяє швидшій реалізації проектів. Однак, обмежений контроль держави над процесом може призводити до проблем з якістю виконаних робіт, особливо якщо приватний підрядник не дотримується встановлених стандартів та вимог. Це вимагає посиленого контролю з боку держави та застосування штрафних санкцій у випадку порушень.

Спільні підприємства є ще однією поширеною моделлю ДПП. Вони створюються на основі партнерства між державними та приватними структурами для реалізації певних проектів. У рамках спільних підприємств державні та приватні партнери об'єднують свої ресурси, знання та досвід для досягнення спільної мети.

Дана модель державно-приватного партнерства має низку переваг. Розподіл ресурсів та ризиків між партнерами сприяє ефективнішому використанню наявних можливостей і зменшенню фінансового навантаження на кожного з учасників. Взаємодія та обмін досвідом між партнерами дозволяє покращити якість управління проектом та забезпечити більш інноваційні рішення. Однак, ця модель ДПП має також недоліки. Управління та координація діяльності вимагають узгодження рішень між партнерами, що може призводити до затримок та конфліктів. Крім того, складність управління спільними підприємствами може збільшувати адміністративні витрати та потребувати додаткових ресурсів для ефективного функціонування.

Фінансування проектів ДПП може здійснюватися за рахунок державного бюджету, приватних інвестицій або комбінованих джерел. Кожна модель має свої особливості фінансування. У випадку концесії приватний партнер зазвичай відповідає за

залучення фінансування, а держава може надавати гарантії або субсидії для зменшення фінансових ризиків. Підрядні угоди передбачають фінансування проекту з державного бюджету, тоді як приватний партнер виконує конкретні завдання та отримує оплату за свою роботу. Спільні підприємства фінансуються спільно державою та приватними інвесторами, що дозволяє розподілити фінансові ризики та забезпечити стабільне фінансування проекту. [4].

Розподіл ризиків у державно-приватному партнерстві є важливим аспектом для успішної реалізації проектів. Ризики можуть включати фінансові, технічні, операційні та регуляторні аспекти. У моделі концесії приватний партнер бере на себе більшість ризиків, пов'язаних із фінансуванням, будівництвом та експлуатацією, тоді як держава забезпечує регуляторний контроль та може надавати певні гарантії. У підрядних угодах держава несе фінансові ризики, а приватний партнер відповідає за якість виконання робіт. Спільні підприємства дозволяють розподілити ризики між партнерами залежно від їхніх внесків та ролей у проекті, що сприяє більшій стабільності та ефективності управління.

Ефективне управління та контроль є головними елементами успішного державно-приватного партнерства. У моделі концесії приватний партнер має значну свободу в управлінні проектом, але підлягає контролю з боку держави для забезпечення відповідності суспільним інтересам. Це вимагає наявності чітких регуляторних механізмів та систем моніторингу.

У підрядних угодах держава здійснює контроль за виконанням завдань відповідно до договору, що дозволяє забезпечити відповідність виконаних робіт встановленим стандартам та вимогам. Спільні підприємства вимагають узгодження рішень та координації діяльності між партнерами, що може бути складним завданням, але забезпечує більш гнучке та адаптивне управління проектом.

Висновки. Державно-приватне партнерство є ефективним інструментом для реалізації інфраструктурних проектів та надання суспільних послуг. Різні моделі ДПП дозволяють адаптувати підхід до конкретних умов та потреб, забезпечуючи оптимальне поєднання ресурсів, знань та досвіду держави та приватних підприємств. Вибір відповідної моделі залежить від багатьох факторів, включаючи фінансові аспекти, розподіл ризиків та вимоги до управління. Ефективне використання ДПП може сприяти покращенню якості інфраструктури, підвищенню ефективності надання послуг та забезпеченню стійкого економічного розвитку.

Список використаних джерел:

1. Review of the Public-private partnerships. World Bank. URL:http://ppi.worldbank.org/explore/ppi_exploreCountry.aspx (дата звернення: 01.07.2024).
2. Державно-приватне партнерство (Public-Private Partnerships). URL:
<https://mtu.gov.ua/content/erzhavnoprivatnepartnerstvopublicprivatepartnerships.html> (дата звернення: 01.07.2024).
3. Круглов В.В. Моделі державно-приватного партнерства. Держава та регіони. 2018. № 2 (62). С. 56-61.
4. Шулюк Б. Розвиток фінансового механізму державно-приватного партнерства в Україні : монографія. Тернопіль : ЗУНУ, 2023. 434 с.
5. Харченко Ю., Категоріальний аспект розвитку інституціоналізму, URL: <http://journals.stu.cn.ua/index.php/2411-5215/article/view/204263>.
6. Харченко Ю., Генеза наукової думки щодо інституціоналізму та його імплементація у становлення регіоналізму в Україні, URL: <https://scholar.google.com.ua/scholar?oi=bibs&cluster=1775903076636408274&btnI=1&hl=uk>.



Публічне управління та адміністрування у воєнний час



Public management and administration in wartime

Maryna KUTOVA,
Chernihiv Polytechnic National University,
Chernihiv, Ukraine

THE IMPACT OF POLITICAL AND SOCIAL FACTORS ON THE DEVELOPMENT OF E- GOVERNMENT AND INFORMATION SECURITY IN UKRAINE

E-government plays a critical role in enhancing the efficiency of state processes, reducing corruption, and improving the interaction between the government and citizens [3]. At the same time, information security is gaining increasing importance in the face of information warfare, cyberattacks, and hybrid threats. Political and social factors significantly influence the development of these areas in Ukraine. Political will is a key factor in the advancement of e-government in Ukraine. With the onset of the war in the east and following the Revolution of Dignity, Ukraine faced the necessity of modernizing its governance system to ensure transparency and strengthen citizens' trust in state institutions. Initiatives such as Diia have been crucial steps towards the digitalization of public services. This project results from a political course aimed at reducing bureaucratic obstacles and combating corruption by moving services online. Research indicates that e-government enhances state governance efficiency and improves citizen-government interaction [1]. However, political stability and sufficient funding remain critical factors for further development. Political instability may slow the implementation of new technologies or redirect budgets to other areas.

Social factors also play a significant role in e-government development. Ukraine has a heterogeneous socio-economic structure, with a substantial part of the population living in rural areas with limited internet and digital technology access, creating significant barriers to the comprehensive implementation of e-government. Studies suggest that access to technology and

citizens' digital literacy are key aspects of successful e-government development [2]. Educational initiatives aimed at improving digital competencies, particularly among older age groups who often show less readiness to use digital services, are also essential.

Information security is an integral part of e-government, as the increase in digital processes introduces new risks related to cyberattacks and data breaches. Cybersecurity has become one of the most critical areas of Ukraine's national security following numerous attacks on critical infrastructure, including those on the energy sector and government institutions. Ukraine continues to invest in enhancing cybersecurity and information security, especially through cooperation with international organizations like NATO and the European Union. An important step was adopting a new cybersecurity strategy that aims to strengthen information system protection, create national cyber forces, and improve the regulatory framework [4].

As part of the European integration process, Ukraine actively adopts the EU's experience in ensuring transparency, protecting personal data, and developing electronic democracy. International support and cooperation have become important factors in building both e-government and information security in Ukraine. The adoption of the Electronic Communications Law is a significant step in this sphere, enabling better access to digital services and strengthening citizens' personal data protection.

Implementing European cybersecurity standards through collaboration with international partners is also essential. For example, EU assistance in strengthening cyber defense and training Ukrainian specialists within the EU4Digital program has significantly increased the country's ability to respond to cyber threats [5].

References

1. Соломко Ю. Електронне урядування: поняття, сутність, принципи та напрями розвитку. Ефективність державного управління. 2018. вип. 2 (55). ч. 1 с.135-143.

2. Цифрові компетенції як умова формування якості людського капіталу : аналіт. зап. / [В. С. Куйбіда, О. М. Петроє, Л. І. Федулова, Г. О. Андрощук]. – Київ : НАДУ, 2019. – 28 с.
3. Колуішко І.Електронне урядування – шлях до ефективності та прозорості державного управління. Центр політико-правових реформ, 2023. <https://pravo.org.ua/elektronne-uryaduvannya-shlyah-do-efektyvnosti-ta-prozorosti-derzhavnogo-upravlinnya/>
4. Стратегія кібербезпеки України. Безпечний простір-запорука успішного розвитку країни. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/447/2021#n12>
5. EU4DigitalUA (2021). <https://eu4digitalua.eu/uk/>

Acknowledgment:

This publication is based upon work from 24-PKVV-UM-002, 'Strengthening the Resilience of Universities: Czech-Ukrainian Partnership for Digital Education, Research Cooperation, and Diversity Management,' supported by the Czech Development Agency and the Ministry of Foreign Affairs under the initiative 'Capacity Building of Public Universities in Ukraine 2024.'

Vytalii SOROKA

*Chernihiv Polytechnic National University,
Chernihiv, Ukraine*

CONCEPT OF SYSTEMIC MODEL OF THE FINANCIAL MECHANISM FOR THE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN UKRAINE

The systemic model of the financial mechanism for the development of territorial communities in Ukraine is a strategic concept aimed at mobilizing and effectively allocating financial resources to ensure sustainable local growth. The need for such a model arises from volatile economic conditions, decentralization

reforms, and the growing importance of financial autonomy for local governance. The current challenges faced by territorial communities include limited local budgets, unequal resource distribution, and reliance on state transfers, which create barriers to long-term planning and the implementation of development programs [1].

With constrained financial independence, territorial communities often lack the flexibility to generate revenues, limiting their opportunities for economic growth [2]. The systemic financial model incorporates several key components, with the expansion of revenue sources being paramount. This includes taxes, fees, and partnerships with the private sector, which reduce dependency on state subsidies. Balanced budget allocation, prioritising critical areas such as infrastructure, social welfare, and economic initiatives aligned with each community's specific needs, also plays a crucial role. The use of innovative financial instruments, including municipal bonds, grants, and investment funds, significantly enhances the financing of local projects.

Decentralization reform in Ukraine has been instrumental in granting territorial communities increased financial authority, fostering accountability, and enhancing local economic resilience [2]. In this context, international experience, particularly the successful financial mechanisms for regional development in the EU and the United States, provides valuable models that can be adapted to Ukraine's socio-economic and legal conditions.

Digitalization of financial management processes within communities is essential for improving transparency and building public trust [3]. Implementing digital tools for budgeting, financial reporting, and citizen engagement facilitates optimized management and accelerates data-driven decision-making. Additionally, a risk management system is required to mitigate financial shocks caused by external economic factors, such as inflation, national debt, and currency fluctuations. Creating

financial reserves and stabilization funds enables communities to secure project stability amid uncertainty.

Monitoring and evaluating the effectiveness of the financial mechanism is an integral part of this systemic approach. Introducing key performance indicators allows for the assessment of financial health, budget compliance, and the impact of projects on local development, ensuring alignment with established goals. Ultimately, the adoption of a flexible and adaptable financial model supports sustainable growth for territorial communities, promoting their financial independence. National policies should encourage the financial autonomy of communities and foster international cooperation to continuously improve management mechanisms and sustainable local community development.

References

1. Патинська-Попета М. М., Абрамова І. В. Удосконалення механізмів управління фінансовим потенціалом територіальних громад з урахуванням європейського досвіду. Бізнес Інформ. 2022. №8. С. 166–172. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-8-166-172>
2. Сірик З. О. Фінансова децентралізація як основа розвитку територіальних громад в Україні. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Вип.141 (1)б 2020. С.10-20 <https://doi.org/10.36818/2071-4653-2020-1-2>
3. Міністерство розвитку громад та територій України. URL: www.minregion.gov.ua.

Acknowledgement:

This publication is based upon work from 24-PKVV-UM-002, 'Strengthening the Resilience of Universities: Czech-Ukrainian Partnership for Digital Education, Research Cooperation, and Diversity Management,' supported by the Czech Development Agency and the Ministry of Foreign Affairs under the initiative 'Capacity Building of Public Universities in Ukraine 2024.'

Юлія КРИХТІНА /Yuliia Krykhtina/
д-р наук з держ. упр., доцент,
Ольга СКРИЦЬКА /Olha Skrytska/
здобувачка вищої освіти за другим (магістерським)
рівнем за освітньою програмою «Публічне управління та
адміністрування»
Український державний університет
залізничного транспорту
м. Харків, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Питання державної політики у сфері національної безпеки набуває особливої важливості в умовах зростаючих загроз та викликів сучасного світу. Глобальні геополітичні зміни, посилення міжнародних конфліктів, а також внутрішні фактори, такі як економічна нестабільність чи соціальні протиріччя, створюють нові умови, в яких держави змушені адаптувати свої стратегії безпеки. Особливо гостро питання забезпечення національної безпеки постає у періоди загострення військових конфліктів, воєнних дій, коли збереження суверенітету та територіальної цілісності стає пріоритетним завданням для уряду. В умовах воєнного стану державні інститути повинні забезпечити ефективну реакцію на загрози, одночасно зберігаючи стабільність всередині країни.

Актуальність дослідження державної політики у сфері національної безпеки в умовах воєнного стану обумовлюється необхідністю розробки нових підходів до управління ризиками, що виникають внаслідок збройних конфліктів та інших надзвичайних ситуацій. Інтеграція військових, економічних та дипломатичних інструментів у єдину систему захисту держави потребує перегляду існуючих стратегій та вироблення нових механізмів взаємодії між різними рівнями влади. В умовах

війни зростає роль координації дій між силовими структурами, зокрема армією та правоохоронними органами, а також ефективної комунікації з громадянським суспільством для підтримки стабільності та морального духу населення.

Формування державної політики у сфері національної безпеки в умовах воєнного стану є одним із найважливіших аспектів діяльності сучасних держав, особливо у періоди зростаючих зовнішніх загроз. В умовах воєнних дій держави змушені адаптувати свої стратегії та підходи для забезпечення територіальної цілісності, суверенітету та безпеки громадян. Політика національної безпеки за воєнного стану має бути гнучкою, інтеграційною та заснованою на принципах швидкої адаптації до змінних умов як на внутрішньому, так і на зовнішньому рівнях. Основні завдання держави в цьому контексті полягають в координації зусиль на всіх рівнях управління, ефективному використанні ресурсів, забезпеченні стабільності внутрішнього правопорядку та забезпеченні ефективної взаємодії з міжнародними партнерами.

Особливістю формування державної політики у сфері національної безпеки є наявність чіткої ієрархії пріоритетів. У періоди воєнного стану основним завданням стає забезпечення обороноздатності країни та підтримка боєздатності збройних сил. У цьому процесі важливу роль відіграє мобілізація національних ресурсів, що включає як людські, так і економічні резерви. Для цього держава повинна реалізовувати заходи, спрямовані на організацію ефективної мобілізації військового потенціалу, збільшення виробництва оборонної продукції та забезпечення збройних сил усім необхідним для ведення бойових дій. Важливою складовою стає також формування відповідної нормативно-правової бази, яка регулює дії державних органів, силових структур та громадянського суспільства у період воєнного стану.

У сфері економіки за умов воєнного стану державна політика спрямована на забезпечення функціонування

критично важливих галузей та секторів економіки, які мають стратегічне значення для обороноздатності країни. Це включає як підтримку підприємств оборонно-промислового комплексу, так і регулювання ринків енергоресурсів, продовольства та інших життєво необхідних ресурсів. Забезпечення національної безпеки вимагає від держави розробки заходів економічного контролю, які дозволяють стабілізувати національну економіку під час військових конфліктів, зокрема, шляхом запровадження спеціальних режимів оподаткування, державного замовлення, обмежень на експорт стратегічних ресурсів тощо. Держава також повинна забезпечувати стійкість інфраструктурних мереж, які підтримують життєдіяльність країни, таких як транспорт, комунікації, енергетика та водопостачання, що є важливими для якості життя населення під час війни.

Значну увагу слід приділяти політиці інформаційної безпеки. Інформаційна складова сучасних конфліктів має вирішальне значення, оскільки інформаційні війни стають невід'ємною частиною гібридних воєн. За умов воєнного стану держава повинна активно захищати інформаційний простір, протидіяти дезінформації та кіберзагрозам, а також забезпечувати функціонування національних засобів масової інформації, які висвітлюють реальний стан справ та сприяють підтримці бойового духу населення. Політика інформаційної безпеки має бути орієнтована на боротьбу з ворожою пропагандою, маніпуляціями та інформаційними атаками, що спрямовані на дестабілізацію ситуації всередині країни, підрив довіри до уряду та порушення громадського порядку. У цьому контексті важливими є заходи щодо контролю за комунікаційними системами, інтернет-ресурсами та іншими каналами поширення інформації.

У контексті міжнародної політики держави, що перебуває в умовах воєнного стану, особливо важливою є побудова ефективних союзницьких відносин та координація з

міжнародними організаціями і партнерами. Під час воєнного стану зовнішня політика повинна бути спрямована на залучення міжнародної допомоги, як військової, так і економічної, а також на пошук дипломатичних рішень для вирішення конфлікту. Держави прагнуть забезпечити підтримку міжнародної спільноти та легітимізувати свої дії в умовах військових конфліктів на міжнародній арені. Важливим аспектом є співпраця з міжнародними інституціями, зокрема ООН, НАТО, ЄС та іншими організаціями, які можуть забезпечити допомогу у вирішенні військових конфліктів або гуманітарних криз, що виникають у їхньому контексті.

Соціальна політика під час воєнного стану також зазнає значних змін. Державна політика має бути спрямована на забезпечення соціальної стійкості та підтримки населення в умовах збройних конфліктів. Це включає програми підтримки військовослужбовців, переселенців, цивільних осіб, які постраждали внаслідок війни. Забезпечення соціальних гарантій, таких як доступ до медицини, освіти, продовольства та базових житлових умов, є критично важливим для підтримки суспільної стабільності. Державні органи повинні приділяти особливу увагу забезпеченню прав людини в умовах війни та мінімізації гуманітарних катастроф. Психологічна підтримка та реабілітація постраждалих є також важливою складовою соціальної політики під час війни, що сприяє зменшенню негативних наслідків конфлікту для населення.

Ще одним важливим аспектом є зміна правової системи в умовах воєнного стану. Запровадження спеціальних правових режимів дає змогу державі швидко та ефективно реагувати на виклики війни. Введення воєнного стану вимагає адаптації законодавства, що регулює діяльність збройних сил, правоохоронних органів та інших структур, відповідальних за національну безпеку. Це стосується як захисту прав громадян в умовах обмеження їхніх свобод, так і забезпечення ефективного функціонування державних інститутів в умовах

кризи. Правова адаптація дозволяє забезпечити ефективну організацію управлінських процесів, що спрямовані на захист країни та підтримку суспільного порядку.

Отже, формування державної політики у сфері національної безпеки в умовах воєнного стану є складним і відповідальним процесом, який вимагає гнучкості, адаптивності та оперативності. Стратегічні рішення повинні базуватися на аналізі поточних загроз та викликів, інтегруючи різні сектори — від військового до економічного — для створення ефективної системи національної оборони. Успішна реалізація політики національної безпеки залежить від координації дій між державними інститутами, міжнародними партнерами та суспільством, що дозволяє підвищити стійкість країни перед зовнішніми та внутрішніми загрозами.

*Іван ЛОПУШИНСЬКИЙ /Ivan Lopushynskiy/,
д-р наук з держ. упр., професор
Івано-Франківський національний технічний
університет нафти і газу
м. Івано-Франківськ, Україна*

АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ ТА РЕЛОКАЦІЇ БІЗНЕСУ (НА ПРИКЛАДІ ІВАНО-ФРАНКІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ)

Перед міжнародним співтовариством останнім часом постало монументальне завдання – забезпечити захист осіб, які всупереч власним бажанням змушені були залишати домівки через жорстокі конфлікти, масові порушення прав людини або інші непередбачувані та трагічні події, проте які залишилися в межах кордонів своєї країни. Майже завжди такі

люди страждають від серйозних психологічних травм, складних умов життя та дискримінації.

Внутрішньо переміщена особа (ВПО) – в українському законодавстві – це громадянин України, іноземець або особа без громадянства, яка перебуває на території України на законних підставах та має право на постійне проживання в Україні, яку змусили залишити або покинути своє місце проживання в результаті або з метою уникнення негативних наслідків збройного конфлікту, окупації, повсюдних проявів насильства, порушень прав людини та надзвичайних ситуацій природного чи техногенного характеру [7].

Після 24 лютого 2022 року в Україні на додаток до ВПО з Автономної Республіки Крим, Донецької та Луганської областей з'явилося ще близько п'яти мільйонів таких осіб із значної території України, які переважною більшістю переїхали до західних регіонів нашої країни. При цьому перед значною кількістю ВПО насамперед постали питаннями розміщення та забезпечення житлом, пошуку постійного джерела доходів, засобів для проживання, відновлення порушених внаслідок внутрішнього переміщення прав та захисту законних інтересів.

З цією метою органи державної влади та органи місцевого самоврядування в межах своїх повноважень формують фонди житла, призначеного для тимчасового проживання внутрішньо переміщених осіб, у тому числі шляхом викупу (придбання), оренди, будівництва нового житла, реконструкції будинків і гуртожитків, переведення нежилых приміщень у жилі, передачі житла в комунальну або державну власність, капітального ремонту об'єктів житлового фонду; інформують місцеві державні адміністрації про можливі місця і умови для тимчасового проживання/перебування ВПО, про стан інфраструктури, довкілля в таких місцях; надають у тимчасове безоплатне користування ВПО з комунальної власності житлові приміщення, придатні для проживання (за

умови оплати особою відповідно до законодавства вартості комунальних послуг).

У контексті нашого дослідження зупинимося лише на двох проблемах стосовно ВПО – забезпечення їх житлом та працевлаштування, насамперед на релокованих підприємствах. Розглянемо ці проблеми на прикладі Прикарпаття.

Аналіз медійних публікацій, комунікація із ВПО під час волонтерської діяльності, аналіз поточних архівів департаменту соціальної політики Івано-Франківської обласної державної адміністрації дозволяє стверджувати, що певна робота стосовно реалізації державної житлової політики щодо ВПО на Прикарпатті проводиться. Однак, за різними оцінками, можна зробити більш песимістичні висновки, ніж за результатами аналізу звітних матеріалів департаменту соціальної політики Івано-Франківської ОДА. Так, для прикладу, Войтик В. у публікації «Житло для ВПО: обіцянки та реальність Прикарпаття» стверджує, що тільки 1,33% ВПО живуть у місцях тимчасового поселення – це в основному гуртожитки та комунальні заклади освіти, а це 2000 осіб. Не тішить, що тільки 6 із 21 прихистку, що перевірили працівники Офісу омбудсмена, перебували в належному стані. За результатами публікації, що створена в межах участі у мережі «Вікно Відновлення», яка підтримується урядом Великої Британії можна стверджувати, що на Прикарпатті є ВПО, які проживають в місцях тимчасового перебування; на рівні територіальних громад, регіональної влади ведуться заходи, які із забезпечення ВПО житлом; окремі із ініціатив представників влади наштовхуються на супротив жителів/критику урбаністів тощо (у цьому зв'язку слід більш детально зрозуміти підстави критики/супротиву – що може стати предметом дальших досліджень); переважна більшість реалізованих проєктів / проєктів, що перебувають на стадії реалізації, здійснюються за донорські кошти через

проекти/програми МТД; в області, особливо навколо Івано-Франківської територіальної громади, важко виділити землю під забудову, навіть при наявності фінансування будівництва.

Крім того, ВПО не завжди мають можливість придбати житло за рахунок наданої державою компенсації за знищені об'єкти нерухомого майна, оскільки, по-перше, ціни на житло порівняно з довоєнним рівнем зросли в рази, і за виділені державою гроші проблематично купити житло навіть у сільській місцевості Івано-Франківщини, по-друге, таку компенсацію доводиться очікувати місяцями, і по-третє, продавці житла в більшості випадків не погоджуються отримувати за продане житло гривнями та ще й на свій банківський рахунок. Варте ще зважати й на те, що за статистикою лише 3 відсотки ВПО можуть придбати власне житло, решті, крім тих, які тимчасово проживають у різного роду прихистках, доводиться знімати без оформлення договорів (власники житла на це, як правило, не йдуть) приватні квартири за цінами, що в рази перевищують довоєнний рівень (за статистикою на жовтень 2024 року винаймання однокімнатної квартири в Івано-Франківську вартує 15000 грн на місяць, без оплати комунальних послуг) і відповідно не можуть отримати компенсацію від держави за надані житлово-комунальні послуги.

Як відомо, нині Кабінет Міністрів України запроваджує експериментальний проєкт щодо надання субсидій ВПО на оплату оренди житла. Проте, тут знову ж ВПО зіштовхнуться з тим, що власники житла на законних підставах не хочуть здавати його в оренду, відповідно – цією новацією ВПО знову ж таки не зможуть користатися. До того ж, починаючи з березня 2024 року, держава скасувала виплату допомоги на проживання ВПО-пенсіонерів, у кого пенсія перевищує 9444 гривні. У той же, час нікого не хвилює, що такі ВПО проживають на орендованих квартирах, сплачуючи власникам при цьому в межах 300 доларів США і ще окремо комунальні послуги, а

також паралельно сплачують за житлово-комунальні послуги за житло за місцем свого постійного проживання (від сплати за які рідна місцева влада їх не звільнила), звідки без власного бажання їм довелося виїхати після початку широкомасштабного вторгнення російського війська, насамперед за подачу централізованого тепла, за розподіл (доставку) газу, охорону квартири, обслуговування домофону, внески на утримання будинку, у т. ч. вивіз твердих побутових відходів, тощо.

Ще одна проблема для ВПО виникає в гірській місцевості Прикарпаття, де таким особи, через відсутність реєстрації на цій території (хоча зареєстровані як внутрішньо переміщені особи) органи місцевого самоврядування часто відмовляють у видачі посвідчення особи, яка проживає в гірській місцевості, що унеможливорює отримувати ними 20-відсоткову доплату до пенсій, 25-відсоткову доплату до заробітних плати, інші соціальні виплати. У цьому зв'язку ВПО мусять звертатися до суду, що зазвичай ухвалює рішення на користь ВПО.

Отже, у контексті розміщення, забезпечення ВПО житлом, забезпечення житлово-комунальними послугами центральній і місцевій владі ще є ще над чим працювати.

Щодо проблеми релокації підприємств на захід України. Після початку повномасштабного вторгнення російського війська на суверенну територію України 24 лютого 2022 року розпочався активний процес переїзду підприємств, що працювали в прикордонних до країни агресора областях.

Уряд України після запровадження правового режиму воєнного стану визнав, що релокація є нагальною потребою, оскільки передбачає «відновлення економіки держави за рахунок переміщення підприємств з територій, що наближені або знаходяться в зоні бойових дій, у безпечні регіони заходу України». Було розпочато урядову програму «Релокація бізнесу» – відновлення економіки держави за рахунок переміщення підприємств з територій, що наближені або

знаходяться у зоні бойових дій, у безпечні регіони на заході України. Державну програму релокації [6] призначено для того, щоб полегшити процес переміщення, а в деяких випадках пов'язані з ним фінансові витрати. Це може бути повне переміщення, при якому перевозять не тільки обладнання, але й робітників. Також доступний варіант часткової релокації, під час якої переміщують тільки потрібні для початку діяльності потужності.

Івано-Франківщина стала четвертою областю в Україні за кількістю релокованих підприємств. За повідомленням голови Івано-Франківської обласної державної адміністрації – начальника обласної військової адміністрації Світлани Онищук на Прикарпаття переїхали 70 підприємств з Харкова, Миколаєва, Київської та Херсонської областей. Вони працюють у галузі харчування, ІТ-сфери, поліграфії, спорту тощо.

До виконавчого комітету Івано-Франківської міської ради за весь період надійшло 124 заявки на можливість переїзду бізнесу із територій, на яких активно ведуться бойові дії. В основному до Івано-Франківської міської територіальної громади переїжджали підприємці/підприємства з Київської і Харківської областей, зі сфери виробництва це – кабельна продукція, харчова продукція, косметика, виробництво зубної пасти, меблів, пошиття одягу, зі сфери послуг – фінансові, бухгалтерські, дизайнерські, лікування.

Прикладами переїзду підприємств до Івано-Франківська є релокація ІТ-компанії AltexSoft, з Харкова (<https://cutt.ly/yCmerUP>); SEW-Eurodrive – міжнародний німецький концерн електроприводної техніки та одна з найбільших компаній на світовому ринку у цій галузі; Запорізький завод кольорових металів, який є найбільшим експортером мідного кабелю в Україні та стоматологічна клініка; і підприємство по виробництву засобів по догляду за порожниною рота «My Favorite Toothpaste».

Щоб допомогти бізнесу, який активно переїжджав на Прикарпаття, ще 2022 року запрацювала платформа Save Business Now, де було зібрано актуальну інформацію як для місцевих орендодавців та бізнесу, так і для тих, хто тільки розглядав місто для переїзду.

Нині в Івано-Франківську на релокованих підприємствах створено приблизно 1 000 робочих місць. «Я також радю, що попри все нам вдалося утримати інвестиційні підприємства. Чимало підприємств кооперуються між собою», - зазначає міський голова Руслан Марцінків. Крім того, попри всі виклики активно продовжує працювати місцевий бізнес».

Принагідно зауважимо, що 2023 і 2024 року роботодавці Івано-Франківщини продовжували отримувати компенсацію від держави за працевлаштування переселенців. Так, з початку року 73 роботодавці отримали компенсацію за працевлаштування 122 внутрішньо переміщених осіб на загальну суму 1,46 млн грн. Розмір компенсації лише 2023 року становив 6 700 грн щомісяця за кожну ВПО, за яку роботодавцем сплачується єдиний внесок на загальнообов'язкове державне соціальне страхування. Загальна тривалість надання компенсації витрат не може перевищувати двох місяців з дня працевлаштування людини. Торік в Івано-Франківській області працевлаштували 514 внутрішньо переміщених людей. За них три сотні роботодавців отримали компенсацію – 6,2 млн гривень.

Водночас, ще два роки тому, на початку широкомасштабного вторгнення, для бізнесу, який хотів переїхати на нове місце, діяли державні програми. Зокрема, подаючи заявку через Prozorro, можна було скористатися безоплатним сервісом з перевезення «Укрзалізниці» та «Укрпошти». Крім того, держава надавала разову допомогу в розмірі 100 тис грн для релокованих підприємств, що мають до 12 робочих місць. На сьогодні таких преференцій немає.

Нині релокованим підприємствам хотілося б зменшення адміністративного та податкового тиску, релокований бізнес хоче відчувати себе впевнено. Потрібні держзамовлення, особливо це стосується підприємств, що є виробниками. Якщо буде держзамовлення, якщо підприємець буде розуміти, що він на рік має замовлення від держави на високому рівні, то, зрозуміло, він може прогнозувати свої доходи, видатки і таким чином і потужності збільшувати або хоча б повернутися на довоєнний рівень.

Водночас, на сьогодні більшість релокованих підприємств не повернулися на довоєнний рівень виробництва. Ураховуючи економічну ситуацію в країні, нові реалії і релокацію важко перейти бізнесу до такого самого доходу або таких самих показників, що підприємство мало до релокації.

Ще однією проблемою для релокованих підприємств на сьогодні є брак персоналу. Вирішити цю проблему може допомогти бронювання основних працівників. Тут своє вагоме слово має сказати держава.

Отже, Українською державою та Урядом, органами державної влади регіонального та місцевого рівня, органами місцевого самоврядування, представниками громадянського суспільства та міжнародними організаціями в межах можливостей уживаються заходи для забезпечення ефективного функціонування чинної системи соціальної підтримки ВПО – категорії громадян, що виникла 2014 і значно збільшилася 2022 року. Зважаючи на те, що ВПО не вважаються членами територіальних громад і не впливають на ухвалення рішень щодо їх життя та розвитку, не беруть участі в місцевих програмах та позбавлені пільг, якими користуються члени громади, Кабінет Міністрів України схвалив Стратегію державної політики щодо внутрішнього переміщення на період до 2025 року. Пріоритетним напрямком у політиці щодо захисту прав ВПО у найближчій перспективі має стати

реалізація рішень держави та органів місцевого самоврядування, спрямованих на впровадження ефективних механізмів задоволення базових потреб людини та забезпечення доступу до якісних управлінських та соціальних послуг, посилення адаптації ВПО до нових умов перебування, а також підтримка осіб, які мають намір повернутися до місць свого попереднього проживання. Саме тому особливо важливим є спільне бачення шляхів підтримки, адаптації та інтеграції внутрішньо переміщених осіб, співпраці влади, територіальних громад, громадянського суспільства й соціально відповідального бізнесу задля вирішення їхніх потреб.

Крім того, ефективна релокація підприємств в умовах російсько-української війни є важливим стратегічним пріоритетом як збереження економічного потенціалу нашої країни, так і формування її збалансованого просторового розвитку. Релокація в просторовому аспекті дозволяє регіонам-реципієнтам посилити свій власний, викликаний причинами внутрішнього походження, потенціал на основі активізації виробничої діяльності в менш промислово розвинутих західних регіонах, дозволяє зберегти й локалізувати всередині країни виробничий і трудовий потенціал. Водночас сьогодні особливо актуальною є адаптація законодавства, пов'язаного з розвитком насамперед індустриальних парків, до процесу релокації бізнесу.

Список використаних джерел

1. Лопушинський І. П. Дотримання прав внутрішньо переміщених осіб в умовах правового режиму воєнного стану в Україні // Збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції «Національна безпека в умовах війни, післявоєнної відбудови та глобальних викликів ХХІ століття» (м. Житомир, 7-8 грудня 2023 р.). – м. Житомир: Житомирська політехніка, 2023. – С. 559-562.

2. Лопушинський І. П. Діяльність органів публічного управління щодо забезпечення функціонування релокованих підприємств у регіонах Західної України // Синергія науки і бізнесу у повоєнному відновленні регіонів України: Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (ХНТУ, 24-26 квітня 2024 року) у 3-х т.; Т.1 / за ред. О. В. Чепелюк. – Одеса: Олді+. С. 269-273.
3. Лопушинський І. П., Баран М. П., Гречаник Б. В. Формування та реалізація державної політики щодо забезпечення житлом внутрішньо переміщених осіб // Координати публічного управління: електронне наукове фахове видання ІФНТУНГ, 2024. - № 1 (2). – С. 215-241.
4. Lopushynskiy I. P., Mosora L. S., Ozminska I. D., Senkiv M. State Policy of Ukraine on Internally Displaced Persons: Mechanisms of Formation and Implementation // Координати публічного управління: електронне наукове фахове видання ІФНТУНГ. 2023. № 1. С. 98-127.
5. Лопушинський І. П., Філіппова В. Д., Кушнірюк В. М. Формування психологічної стійкості (резильєнтності) внутрішньо переміщених осіб як основи їхньої психологічної безпеки в умовах війни // Координати публічного управління: електронне наукове фахове видання ІФНТУНГ, 2024. - № 1(2). – С. 267-289.
6. Програма релокації підприємств. Сайт Міністерства економіки України. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=3e766cf9-f3ca-4121-8679-e4853640a99a&title=ProgramaRelokatsiiPidprimstv> (дата звернення – 27.10.2024).
7. Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб: Закон України від 20 жовтня 2014 року № 1706-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1706-18#Text> (дата звернення – 27.10.2024).
8. 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 від 25 березня 2022 р. № 246-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/246-2022-%D1%80#Text> (дата звернення – 27.10.2024).

Ігор ОЛІЙЧЕНКО /Ihor Oliichenko/,
д-р наук з держ. упр., професор,
Олександр ШЕБУРЕНКОВ /Oleksandr Sheburenkov/,
здобувач наукового ступеня доктора філософії
Національний університет «Чернігівська політехніка»
м. Чернігів, Україна

ЦЕНЗУРА, ЯК СКЛАДОВА КОМУНІКАЦІЇ ДЕРЖАВИ В СТАНІ КОНФЛІКТУ

З закінченням колоніальної ери й початком ери неокolonіалізму медіа набувають нової ваги та стають найбільш затребуваною зброєю масового ураження яка непомітно для мас чинить тихий вплив поширюючи ідеї, що готують підґрунтя для майбутніх глобальних подій [1:44].

Поява соціальних медіа значно розширює можливості впливу на масову свідомість, але разом з новими можливостями, приносить й нові виклики. Зрозумілий і підконтрольний медіум у вигляді традиційних медіа, що тривалий час забезпечував надійний зв'язок між державною і громадянами втрачає свою роль. Нові медіа будучи по своїй природі легкими, або просторовими, виступають ідеальним інструментом поширення нових ідей та культурних норм спрямованих не лише на власних громадян, але й на чужі території [2:62].

Перетворившись на зброю масового ураження нові медіа ставлять перед державами по всьому світові завдання, щодо того, як регулювати діяльність віртуальних медіамайданчиків, які не підпадають під їх юрисдикцію, й центри прийняття рішень щодо функціонування яких знаходиться за межами їх кордонів. Відбувається фактичний перехід права на цензурування від держави до приватних структур, які, на відміну від попереднього етапу домережєвих медіа, мають можливість робити це в масштабах всього світу. Зміна ключового медіуму приводить до трансферу влади від

політичного правлячого класу, держави, до економічного [3:85]. Перші майже втрачають реальну можливість впливу на політику нових медіа.

Початок російсько-української війни актуалізував питання контролю і необхідності введення обмежень на поширення інформації й функціонування медіа в умовах кризи підтвердивши тезу, що війни нового покоління це війни перш за все інформаційні [4].

Сучасна війна окрім підготовки до протистояння на полі бою вимагає готовності держави до швидкої та чіткої комунікації з населенням, адже туман війни переходить з поля бою у медіа площину. Протидія активній ворожій пропаганді, яка розпочинається одночасно з початком воєнних дій, є одним зі складників такої підготовки.

З метою контролю медіапростору і зменшення стороннього впливу, державою вводяться обмежувальні заходи, в тому числі інформаційного характеру – цензура. Зміст таких заходів визначається поточними обставинами.

На відміну від обмежень, що накладаються державою на роботу медіа і поширення інформації за умов мирного часу, метою яких є отримання політичної або економічної вигоди [5:62], заходи до яких вдається держава в умовах війни спрямовані на обмеження інформаційного впливу ворожої пропаганди й мають на меті стабілізацію публічних настроїв і психологічний захист населення.

Розглядаючи питання організації цензури слід звернутись до визначення цього терміну. Довідник із соціальних комунікацій визначає цензуру як систематичний контроль змісту одного, декількох або всіх засобів комунікації шляхом конституційних, судових, адміністративних, фінансових або чисто фізичних заходів, або таких, що безпосередньо проводяться владою, або здійснюються з її мовчазної згоди. Цензура може бути вибірковою або

тотальною. Визначальна ознака цензури систематичний характер контролю [6:310].

Головним завданням воєнної цензури О. Кирієнко вважає запобігання розголошенню і поширенню у медіа, засобами зв'язку та у публічних виступах інформації яка може зашкодити військовим інтересам держави, а також протидія поширенню панічних настроїв, закликів до заколоту та інші [7:112,116]. Ворожко до завдань військової цензури відносить фільтрацію інформації щодо становлення на фронтах яка потрапляє на газетні шпальти [8].

На думку У. Ліпмана цензура є найпростішою формою бар'єра, проте, без сумніву, найважливішою. Завданням цензури він вважає облаштування бар'єра між людиною і подією який повинен утримуватись до того часу, поки людина не почне створювати на підставі отриманої інформації комфортне псевдосередовище [9:22].

На нашу думку, цензура це набір інструментів, що містить усі доступні державі механізми регулювання, впливу, обмежень або примусу метою застосування яких є повне або часткове обмеження дій з певними видами інформації, що спрямована на окремі категорії громадян або суспільство в цілому. Завдання цензури воєнного часу спрямовано на обмеження поширення інформації яка може призвести до однотипних масових дій або бездіяльності.

Основним інструментом державного впливу на суспільство виступають законодавчі та підзаконні акти, які визначають режим використання, обмеження використання або встановлення спеціальних умов виготовлення, зберігання та поширення інформації. В контексті державної комунікації в умовах війни необхідно розглянути ті, що вступають в дію або набувають певного додаткового змісту на період дії правового режиму воєнного стану. До таких законодавчих актів відносяться Конституція України, Закони України «Про правовий режим воєнного стану», «Про критичну

інфраструктуру», «Про оборону України», «Про Інформацію», «Про доступ до публічної інформації» «Про медіа», «Про державну таємницю». Укази Президента України, Рішення РНБОУ, Постанови Кабінету Міністрів України, Накази Верховної ради України та державних установ що регулюють відповідні сфери діяльності. Специфічні види цензури вводяться через обмеження у профільних законах. Цензура культурного середовища регулюється законом «Про кінематограф».

Відповідальність за вчинення злочинів пов'язаних з поширенням інформації в умовах дії правового режиму воєнного стану передбачені Кримінальним кодексом України. Статті 114¹ та 114², визначають покарання за «Злочини проти основ національної безпеки України» і стосуються «Перешкоджання законній діяльності ЗСУ та інших військових формувань».

Введення цензурних обмежень на час російсько-української війни 2022 року санкціонує Указ Президента України «Про введення воєнного стану в Україні». Він де-факто дає старт процедурі обмеження прав і свобод громадян. Частиною 3 Указу визначено, що «У зв'язку із введенням в Україні воєнного стану тимчасово, на період дії правового режиму воєнного стану, можуть обмежуватися конституційні права і свободи людини й громадянина, передбачені статтями 30 – 34, 38, 39, 41 – 44, 53 Конституції України, а також вводиться тимчасові обмеження прав і законних інтересів юридичних осіб які передбачені частиною першою статті 8 Закону України «Про правовий режим воєнного стану».

До обмежень визначених в Указі як таких, що можуть трактуватись як цензура, можуть бути віднесені обмеження дії статей 31 та 34. Ці статті гарантують таємницю листування, телефонних розмов, телеграфної та іншої кореспонденції. Доступ до міжособистісної комунікації, що здійснюється певними органами на регулярній основі в умовах дії воєнного

стану підпадає під визначення такого виду цензури, як перлюстрація [10].

Досліджуючи питання обмежень, що накладаються на дії з інформацією окрему увагу необхідно приділити діяльності Ради Національної Безпеки й Оборони України оскільки вона є органом, що відповідає за визначення стратегічних національних інтересів України в інформаційній та інших сферах. Робота РНБОУ в напрямку контролю за медіаринком України розпочалась до початку широкомасштабної війни 2022 року. Заходи вжиті РНБОУ від початку повномасштабного вторгнення велись в парадигмі затвердженої в жовтні 2021 року «Стратегії інформаційної безпеки» згідно з якою забезпечення інформаційної безпеки України визначено однією з найважливіших функцій держави. З метою забезпечення інформаційної безпеки у березні 2022 року РНБОУ також було прийнято рішення «Щодо реалізації єдиної інформаційної політики в умовах воєнного стану». Забезпечення цього рішення було реалізовано шляхом об'єднанням на єдиній інформаційній платформі стратегічної комунікації загальнонаціональних телеканалів. Канали, що відмовились приєднатись до спільного мовлення були відключені з цифрового етеру.

З метою запобігання та обмеження культурної пропаганди було вжито ряд цензурних заходів щодо культурних продуктів. ЗУ «Про кінематограф» було доповнено рядом понять та заборон. До закону були введені такі терміни як «держава-агресор», «особи, які створюють загрозу національній безпеці» та інші. На розповсюдження і демонстрування фільмів було накладено ряд обмежень серед яких заборона на демонстрацію фільмів, що містять популяризацію органів держави-агресора, радянських органів державної безпеки, дій, що створюють позитивний образ працівників держави-агресора, працівників радянських органів державної безпеки, виправдовують чи визнають правомірною

окупацію території України, містять пропаганду російського тоталітарного режиму, збройної агресії Російської Федерації як держави-терориста проти України, а також фільмів, вироблених фізичними та юридичними особами держави-агресора після 1 січня 2014 року. Обмеження торкнулись сюжетних ліній, героїв, змісту кінопродукту.

Наведений вище огляд деяких законодавчих обмежень на дії з поширенням інформації дозволяє зробити висновки, що під час російсько-української війни державою вживались дії регуляторного характеру які були спрямовані на обмеження поширення інформації, проте разом з цим обмежували певні права і свободи громадян гарантовані їм Конституцією України.

Попри широке використання різних обмежень вжитих державою не було повністю використала потенціал сучасних цензурних методів. На відміну від росії, в Україні не було вжито заходів економічної цензури, яка б передбачала накладання штрафів на соціальні медіа за порушення встановлених локальним законодавством правил та обмежень. Такий підхід мав негативні наслідки, оскільки поряд з обмеженнями накладеними на громадян і традиційні медіа механізми впливу на нові медіа був відсутній.

Список використаних джерел:

1. Le Bone, G. (2021), *The crowd: a study of a popular mind*, 2nd ed, Dover Publications, New York, USA.
2. Innis, H. (2007), *Empire and communications*, Dundurn Press, Toronto, Canada.
3. McLuhan, M. (1964), *Understanding media, the extensions of man*, McGraw-Hill, New York, USA.
4. У 2025 році Росія збільшить витрати на пропаганду за рахунок соціальних статей, - ЦПД <https://detector.media/infospace/article/233124/2024-10-07-u-2025-rotsi-rosiya-zbilshyt-vytraty-na-propagandu-za-rakhunok-sotsialnykh-statey-tspd/> (дата звернення: 5.10.2024).

5. Ellul, J. (1973), *Propaganda: The Formation of Men's Attitudes*, Vintage books, New York, USA.
6. Ільганаєва В. Соціальні комунікації. К., Піра 2022, 327 стор.
7. Кирієнко О.Ю. Військова цензура в українських губерніях російської імперії (липень 1914р. – жовтень 1917р.), монографія / К.: Інститут історії НАН України, 2016. – 336 стор.
8. Vorozhko V. (2021). Soviet military censorship in 1918–1921. *From archives of VUCHK–GPU–NKVD–KGB*, (1 (55)) 7. (In Ukrainian). doi: <https://doi.org/10.15407/vuchk2021.01.007>
9. Lipman, W. (2023), *Public Opinion*, Adanson Press, Middletown, USA.
10. Словник української мови URL: <https://slovyk.me/dict/newsum/перлюстрація> (дата звернення: 5.10.2024).
11. УКАЗ ПРЕЗИДЕНТА УКРАЇНИ №685/2021 Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 15 жовтня 2021 року «Про Стратегію інформаційної безпеки» <https://www.president.gov.ua/documents/6852021-41069> URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/685/2021#Text> (дата звернення: 5.10.2024).

Віктор ПЕТРЕНКО /Viktor Petrenko/,
д-р екон. наук, професор,
М. КОЛІСНИК /M. Kolisnyk/
Івано-Франківський національний технічний
університет нафти і газу
м. Івано-Франківськ, Україна

МОРАЛЬНО-ЕТИЧНІ ЦІННОСТІ ПЕРСОНАЛУ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ У ВІЙСЬКОВИЙ ЧАС

Оскільки реалізація процесу публічного управління в системі «влада-суб'єкт – суспільство-об'єкт» повинна

здійснюватися виключно в контексті стану і ситуації, в якій система перебуває в поточний момент часу, то цілком очевидно, що за умов воєнного стану система публічного управління повинна адаптуватись до умов, вимог і потреб війни. В цьому контексті автори багатьох вітчизняних публікацій вимагають від системи публічного управління швидкого прийняття результативних і ефективних управлінських рішень, налагодження співпраці між державою і суспільством, ефективної взаємодії органів державної влади з органами місцевого самоврядування, з інститутами громадянського суспільства, консолідації і взаєморозуміння всіх верств населення тощо [для прикладу 1, 2, 3, 4, 5]. При цьому, однак, вважаємо за доцільне наголосити, що дотримання більшості із перелічених в цих дослідженнях характеристик процесу публічного управління є необхідними для належного функціонування будь-яких часток суспільства і в мирний час, і в часи змін та кризових викликів. В час же війни окрім вимог до професійно-кваліфікаційних характеристик персоналу системи особливої ваги набуває суворе дотримання персоналом системи морально-етичних і духовних норм. На цьому кардинал Л. Гузар наголосив ще у 2014 році, вказавши, що «Моральне життя суспільства – це головна проблема для нашої країни сьогодні» [6], оскільки саме ця складова людських ресурсів системи набуває особливого значення у військовий час. Адже це час наділення органів державної влади, військового командування, військових адміністрацій та органів місцевого самоврядування необхідними для протистояння збройній агресії та забезпечення державної незалежності і територіальної цілісності України повноваженнями, які певним чином обмежують конституційні права і свободи громадян, прав та інтересів юридичних осіб, регіонів і галузей національної економіки.

Якщо ж в зазначених умовах суспільство фіксує численні порушення носіями владних повноважень і функціонерами системи морально-етичних норм, прикладами яких сьогодні насичені мас-медіа і соціальні мережі, то проблема налагодження взаєморозуміння, об'єднання, консолідації і ефективної партнерської взаємодії в системі «влада – суспільство» залишається невирішеною з потенціалом відповідних негативних наслідків. При цьому, первинним джерелом і гарантом позитивного вирішення цієї проблеми залишаються тільки відновлення у людських ресурсів підсистеми влади давно відомих переліків цінностей, необхідних для несення тягаря державної служби і сформованих на основі етики доброчесності. Під ними світовий досвід розуміє набір необхідних публічному управлінцю в практичній діяльності переконань, навичок, ставлення до обов'язків і норм поведінки, який забезпечуватиме реалізацію обіцяних владою суспільству цілей, стандартів і благ.

Такі переліки формувались протягом тисячоліть у вигляді релігійних моральних кодексів, законів, норм і професійних чеснот, які постійно удосконалюються, починаючи з біблійних рекомендацій щодо вибору «... здібних, богобоязних, справедливих, що ненавидять зиск ... «начальників над народом» [7, с. 76] і таких необхідних кожній людині моральних чеснот, як «1. Мудрість. 2. Справедливість. 3. Мужність. 4. Здержливість.» [8, с. 28]. Сьогодні численні переліки рекомендацій і кодексів щодо цінностей публічної служби, які покликані керувати громадським життям, стримувати корупційну поведінку, визначати доброчесну взаємодію публічних функціонерів з громадянами, не допускати домінування особистих поглядів, потреб та інтересів, пропонуються як сучасними дослідниками [для прикладу, 9, 10, 11], так і документами відповідних державних служб різних країн [для прикладу, 12, 13]. При цьому, в основу

всіх відомих етичних кодексів публічного управління вносяться цінності, якими визначаються необхідні для публічних службовців такі «... якості, які цінуються за внесок у те, що є добрим, правильним, прекрасним або гідним похвали та захоплення» [14, с. 195]. Тому, управління державою, її галузевими і територіальними складовими в умовах війни вимагає добору функціонерів вітчизняної системи публічного управління виключно при домінуванні в їх інтелектуальних портретах розуму і доброти і мінімальної схильності до прийняття необґрунтованих і злочинно орієнтованих рішень [15].

Список використаних джерел:

1. Музичук, О. М., Бугайчук К. Л. Публічне адміністрування в умовах воєнного стану: принципи, особливості та напрямки вдосконалення. *Вісник Кримінологічної асоціації України*. 2023. № 2 (29). С. 200-208. DOI: <https://doi.org/10.32631/vca.2023.2.15>
2. Мельниченко Б. Б. Публічне управління в Україні в умовах воєнного стану. *Держава та регіони. Серія: Право*. 2023. №2(80). С. 92-96.
3. Їжа М. М., Курносенко Л. В. Публічне управління в умовах викликів воєнного стану. «Public Administration and Regional Development» 2023, №19: 11-30. DOI: 10.34132/pard2023.19.01 <https://pard.mk.ua/index.php/journal>
4. Титаренко Л., Яценко В. Публічне управління України в умовах викликів війни: компонента соцієтальних цінностей. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. 2024. №31, с. 160-170.
5. Кучук А. М. Реформування публічного управління в умовах воєнного часу: аксіологічний аспект. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2024. №12. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-12-02-09>
6. Любомир Гузар: моральне життя суспільства – це головна проблема для нашої країни сьогодні. *Агенція новин firtka*. 10.06.2014. URL: <https://firtka.if.ua/blog/view/lubomir-guzar-moralne-zitta-suspiilstva-ce-golovna-problema-dla-nasoi-kraini-sogodni53641>
7. Біблія або Книги Святого Письма Старого й Нового Заповіту. United Bible Societies, 1991. 296 с.
8. Отче наш. Видавництво «Карпати», Ужгород. 1991. 352 с.

9. Anthony D. Molina. The Virtues of Administration: Values and the Practice of Public Service. *Administrative Theory & Praxis*. Vol. 37, 2015. Issue 1. URL: https://www.researchgate.net/publication/277574439_The_Virtues_of_Administration_Values_and_the_Practice_of_Public_Service
10. Witesman E., Walters L. Public Service Values: A new approach to the study of motivation in the public sphere. Wiley-Blackwell. 2013. 37 p. URL: https://www.academia.edu/76343894/Public_Service_Values_A_New_Approach_to_the_Study_of_Motivation_in_the_Public_Sphere
11. Rothstein B., Sorak N. Ethical Codes for the Public Administration. A Comparative Survey. QoG Working Paper Series 2017, 53 p.
12. Statutory guidance. The Civil Service code. GOV.UK. 16 March 2015. URL: <https://www.gov.uk/government/publications/civil-service-code/the-civil-service-code>
13. Загальні правила етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Затверджені Наказом Національного агентства України з питань державної служби 05 серпня 2016 року № 158 (у редакції наказу Національного агентства України з питань державної служби від 28 квітня 2021 року № 72-21). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16#n13>
14. Klamer, A. A pragmatic view on values in economics. *Journal of economic methodology*, 2003. 10(2), 191-212.
15. Dmytro Dzvinchuk, Mykola Kolisnyk, Iryna Ozminska, Viktor Petrenko, Hryhoriy Khamchuk. On the Method and Tool of Intellectualization of Public Management of Energy Supply Sector of Ukraine. On-line Journal Modelling the New Europe. Interdisciplinary studies. Issue No. 45. September 2024. Pp. 52-77. URL: https://neweurope.centre.ubbcluj.ro/wp-content/uploads/2024/10/NR.-45_SEPTEMBRIE-2024.pdf

Аліна ПОМАЗА-ПОНОМАРЕНКО

/Alina Pomaza-Ponomarenko/, д-р наук з держ. упр., с.д.,

Дмитро ТАРАДУДА /Dmytro Taraduda/,

д-р наук з держ. упр.

Національний університет цивільного захисту України

м. Київ, Україна

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК КРИТИЧНА ІНФРАСТРУКТУРА: НОВІ ПОТРЕБИ НАСЕЛЕННЯ У ВІЙСЬКОВИЙ ЧАС

Згідно з чинним законодавством України у сфері критичної інфраструктури публічні (адміністративні) послуги віднесені до сектору, що виконує суспільно важливі функції [2]. Державне управління відноситься до секторів критичної інфраструктури у багатьох країнах світу [4; 5; 6; 10].

Погоджуємось із вітчизняним законодавцем щодо позиціонування державного (публічного) управління як сектору критичної інфраструктури – він поставлений на перше місце, що засвідчує соціальну орієнтованість державної політики. Щодо стану її реалізації, то потрібно говорити про стан «до» і «після» оголошеного воєнного стану та збройної агресії рф. Те, що було «до» – це приклад «проактивної» державної політики, що відзначається сталістю [8]. Проте те, з чим стикнулась Україна через неоголошену війну рф – це нові реалії, що зумовили появу нових потреб у населення, які необхідно задовольняти за надскладних умов. Усе це вказує на актуальність реалізації «реактивної» державної політики, що має відзначатися оперативністю, комплексністю та безпековістю.

Розгляд інформації на сайті Міністерства цифрової трансформації України [1] дав змогу стверджувати, що в умовах неоголошеної війни рф серед українців найбільш популярними визнаються такі публічні послуги:

– запровадження єДокумента;

- продовження дії недійсних паспортних документів;
- надання статусу внутрішньо-переміщеної особи та допомоги таким особам;
- реєстрація транспортних засобів та видача посвідчень водія;
- реєстрація актів цивільного стану (народження, смерті чи шлюбу) та ін.

Ці та інші публічні (адміністративні) послуги надають різні інституції, проте одним із ключових суб'єктів у наданні таких послуг варто визнати Центри надання адміністративних послуг. До повномасштабної агресії РФ в Україні зростала мережа (кількість) Центрів надання адміністративних послуг в Україні. Так, у 2020 році в Україні функціонувало 1312 таких Центрів, у 2023 році – 4750, а на початок 2024 року – 4655. Сьогодні серед цих центрів створено 2862 віддалених робочих місця, а також 31 мобільний Центр надання адміністративних послуг (далі – ЦНАП). Насправді на ці інституції покладено значну відповідальність щодо підтримки публічної безпеки, що включає «безпеку для суспільства». Якщо б регіональні та локальні інституції функціонували не результативно в Україні за сучасних умов, то можна було б очікувати негативну реакцію з боку суспільства, зокрема у вигляді ще більшого міграційного відтоку наших громадян за кордон, збільшення кількості акцій протесту, суспільних конфліктів та ін.

Через агресію РФ ЦНАПи, що розташовані в зоні бойових дій, тимчасово не працюють або працюють без електрики, під загрозою раптових обстрілів тощо. З метою забезпечення належного рівня публічної безпеки Міністерство цифрової трансформації України (далі – Мінцифри) створило мапу ЦНАПів, що працюють під час війни [1]. На цій мапі можна дізнатися про найближчий ЦНАП, графік його роботи і контактний номер. Після відвідування ЦНАПу можна залишити відгук про візит, скориставшись QR-кодом, що розміщений у

приміщенні центру, або на мапі Мінцифри, обравши відповідний ЦНАП.

Зрозуміло, що через війну рф складно отримати інформацію про стан задоволеності громадян отриманими послугами в Херсонській, Луганській, Донецькій області та Автономній Республіці Крим. У той же час, можемо зазначити, що в липні 2024 році лідерами за кількістю функціонуючих Центрів є Львівська область, Черкаська область, Одеська область, Тернопільська область та Дніпропетровська область. Крім того, у липні 2024 році лідерами за рівнем доступності й якості публічних послуг (згідно з відгуками людей) є такі області, як Чернігівська, Івано-Франківська, Черкаська, Сумська та Львівська. У 2023 році ці регіони також були оцінені громадянами високо [1]. Підкреслимо, що кількість ЦНАПів не означає високу якість наданих послуг.

Згідно з інформацією Мінцифри громадяни дещо більш високо оцінюють перелік адміністративних послуг [там само]. Проте розрив у показниках не великий. Це вказує на те, що, по-перше, якість сервісу ще потребує вдосконалення. А по-друге, громадяни готові потерпіти в сервісі, але для них важливим є спектр публічних послуг, які вони отримують. Основна причина незадоволеності громадян в отриманих послугах у ЦНАПах – це тривале обслуговування та довга черга в приміщенні центрів. Крім того, громадяни вказували такі причини незадоволеності послугами невчасне надання адмінпослуги, брак інформації про послугу, багато документів вимагають, незручна сплата за послуги, складна подача інформації тощо.

За інформацією Мінцифри, у 2023–2024 рр. ЦНАПи вдосконалюють свої роботи в декількох важливих напрямках. Так, 2286 Центрів вдосконалили свою роботу в напрямку інформаційні системи, 928 Центрів – свій електронний документообіг, а 430 Центрів – упровадили автоматизовану систему керування чергою [1].

Отже, значним викликом для державного управління як критичної інфраструктури загалом і сфери публічних послуг зокрема в Україні стало повномасштабне вторгнення РФ. Проте воєнний стан не відмінює функцій держави щодо надання високоякісних публічних послуг [4–5]. Відтак, важливим завданням для України є подальше вдосконалення системи державного управління в цьому напрямку, що можливе за рахунок розвитку публічно-приватного партнерства. Цей напрям визнано одним із перспективних, зокрема, у Законі України «Про критичну інфраструктуру». На наше переконання, це є логічним, адже значна частина об'єктів критичної інфраструктури знаходиться у приватній власності, тому саме оператори критичної інфраструктури повинні бути зацікавлені в забезпеченні її оптимальної роботи. У цьому контексті дієвим інструментом може бути публічно-приватне партнерство, визначення особливостей розвитку якого має становити предмет подальших наукових досліджень.

Список використаних джерел:

1. Дія Центри. URL: <https://center.diia.gov.ua/cnap-analytics>.
2. Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1030-2022-%D0%BF#Text>.
3. Помаза-Пономаренко А.Л. Вплив освітнього та соціального факторів на систему безпеки: попередження ситуацій надзвичайного та кризового характеру // Матеріали всеукраїнської наукової конференції «Освітній процес в умовах війни та у повоєнний період: виклики, правила, перспективи» (14.04.2024 р.). Львів: Liha-Pres, 2024. С. 242–246.
4. Помаза-Пономаренко А.Л., Тарадуда Д.В. Закордонний досвід забезпечення соціальної безпеки шляхом стійкого функціонування об'єктів критичної інфраструктури та підвищеної небезпеки // Наука і техніка сьогодні. 2024. № 4 (32). С. 371-384.
5. Помаза-Пономаренко А.Л., Тарадуда Д.В. Механізми забезпечення цивільної безпеки України: аспекти попередження НС на об'єктах військово-промислового комплексу // Публічне

адміністрування та національна безпека. 2024. № 3 (44). URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/administration2024/3/9732>.

6. Klaver M.H.A., Luijff H.A.M., Nieuwenhuijs A.H., Cavenne F., Ulisse A., Bridegeman G. European risk assessment methodology for critical infrastructures // 2008 First International Conference on Infrastructure Systems and Services: Building Networks for a Brighter Future, IEEE, Piscataway, New Jersey, USA, 10-12 November 2008, pp. 1–5.

7. Pomaza-Ponomarenko A., Hren L., Durman O., Bondarchuk N., Vorobets V. Management mechanisms in the context of digitalization of all spheres of society // Revista San Gregorio. SPECIAL EDITION-2020. №42. URL: <http://revista.sangregorio.edu.ec/index.php/REVISTASANGREGORIO/issue/view/RSAN42/showToc>.

8. Pomaza-Ponomarenko A., Taraduda D., Leonenko N., Poroka S., Sukhachov M. Ensuring the safety of citizens in times of war: aspects of the organization of civil defense // AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research. 2024. Vol. 14. Issue 1. Pp. 216–220.

9. Popov O., Taraduda D., Sobyňa V., Dement M., Pomaza-Ponomarenko A. Emergencies at Potentially Dangerous Objects Causing Atmosphere Pollution: Peculiarities of Chemically Hazardous Substances Migration // Systems, Decisions and Control in Energy I. Studies in Systems, Decision and Control. Switzerland: Springer International Publishing AG, 2020. Vol. 298. P. 151–163. https://doi.org/10.1007/978-3-030-48583-2_10.

10. Rinaldi S.M., Peerenboom J.P., Kelly T.K. Identifying, understanding, and analyzing critical infrastructure interdependencies // IEEE Control Systems Magazine. 2001. Vol. 21. Iss. 6. P. 11–25.

Маріан ТОКАР /Marian Tokar/,
д-р наук з держ. упр., доцент
Ужгородський національний університет
м. Ужгород, Україна

ЗАГАЛЬНИЙ ОГЛЯД ВАЖЛИВИХ ПРОБЛЕМ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ В УКРАЇНІ

Незважаючи на російсько-українську війну, Україна зберігає демократичні та євроатлантичні орієнтири державної політики. Відтак, для фахівців сфери публічного управління та адміністрування, які усвідомлено працюють або планують працювати у просторі публічної політики в перспективі, важливим завданням є якісний вишкіл ефективного управлінця, публічного службовця, який відповідав би сучасним професійним критеріям. Місію відповідної професійної підготовки виконують різноманітні заклади, основними серед яких залишаються університети. Вища школа сьогодні справді має можливості якісної підготовки фахівців-управлінців для потреб України. Особливо цього потребуватиме післявоєнна Україна.

Виходячи з цього, акцентуємо увагу на актуальних питаннях публічного управління та адміністрування, які потребують особливого вивчення фахівцями. Вважаємо, що змістовний акцент необхідно фокусувати щоразу на інноваційних актуальних візіях, які допоможуть фахово орієнтуватися в сучасних управлінських проблемах, з урахуванням перспектив європеїзації системи публічного управління, ключових питань сучасного державного управління, процесів державотворення, особливо в умовах воєнного стану та поствоєнного періоду в Україні.

Озвучимо деякі із найактуальніших і найважливіших, на нашу думку, проблем сучасності у сфері публічного управління

та адміністрування, беручи до уваги важливість опцій практичного змісту, зокрема для сьогодношньої та майбутньої України. Отже, ми б розмістили їх в межах трьох тематичних блоків:

Перший із них, це «Система управління та адміністрування» (I). Цей блок включає такі актуальні тематичні складові (проблеми), як:

1) публічне управління як система організації, супроводу й ефективності послуг та інструмент публічної влади й громадянського суспільства, що забезпечує потреби громадян і реалізацію суспільних інтересів (у тому числі в надзвичайних умовах, умовах воєнного стану, повоєнного розвитку тощо);

2) демократичне врядування як суспільне самоврядування, як спосіб усвідомлення та розуміння, передачі й реалізації владних повноважень на основі дієвих принципів прозорості, підзвітності, субсидіарності, громадського контролю і широкої участі громадян у прийнятті рішень (як запоруки сталого розвитку й ефективних важелів для повоєнної відбудови);

3) різногалузеве публічне адміністрування як регламентована ефективна діяльність суб'єктів публічного управління, спрямована на прийняття відповідних управлінських рішень та надання якісних сервісних послуг у різних сферах людської життєдіяльності в процесі повоєнного розвитку України (органи державної виконавчої влади, інші державні органи, органи місцевого самоврядування (публічна адміністрація), неурядові організації, благодійні заклади тощо).

Другий тематичний блок – це «Державна і публічна служба» (II). До цього практичного напрямку, на наш погляд, варто акцентовано включати такі актуальні складові, як:

1) зміст публічної служби як професійної, політично нейтральної діяльності осіб на адміністративних посадах в органах виконавчої влади, органах місцевого самоврядування

щодо практичного виконання завдань і функцій держави і суспільства в синергії для якнайшвидшої відбудови України;

2) професійна доброчесність як службова спрямованість, що полягає у діяльності не на себе, а на обслуговування публічних запитів та інтересів громадян, усієї повоєнної України;

3) громадянська та професійна культура як основа сучасного професійного публічного службовця та управлінця, базована на органічному поєднанні професійних знань та умінь і духовної культури особистості, системи цінностей, правил та норм ділової (службової) поведінки, які й визначають характер, зміст і найбільш ефективні засоби, форми й методи управлінської діяльності, утвердження статусу фахівця нового зразка – інтелектуального, креативного, цілеспрямованого, відповідального, динамічного з високими духовними потребами й інноваційними рисами службовця.

Третій тематичний блок – «Державна та публічна політика» (III). Актуальні проблеми цього напрямку візуалізують функціональні маркери в діючій системі публічного управління та адміністрування загальнодержавного рівня. Серед них слід назвати:

1) управління ресурсами, зокрема, в змісті контролю й моніторингу змін стану ресурсів громад, узгодження роботи й взаємодії різних інституцій, запровадження нових управлінських методів впливу на розвиток ресурсів громад, інноваційних механізмів управління ресурсним потенціалом в умовах повоєнної відбудови України і таке інше;

2) антикризове управління як професійно організований процес попередження, виявлення і запобігання кризовим явищам, а також мінімізація їх негативного впливу на предметні зони людської життєдіяльності з урахуванням досвіду й уроків російсько-української війни;

3) цифровізація як процес перетворення всіх державних і недержавних послуг на зручні онлайн-сервіси та

адаптація організаційно-управлінських інновацій до цифрової трансформації повоєнної держави і громадянського суспільства;

4) антикорупційна політика як процедура узгоджених дій держави і суспільства щодо усунення (або мінімізації) причин та умов, які породжують корупцію в різних сферах, вироблення дієвих заходів щодо системного й постійного процесу запобігання та протидії корупції в публічно-управлінській сфері, гарантування відповідальності за подібні злочини відповідно до законів України;

5) взаємодія інституцій громадянського суспільства, органів публічної влади як ефективна система публічного управління та соціального партнерства всіх суб'єктів публічного управління та адміністрування, формування публічних та контрольованих процедур належного супроводу громадянами процесу державотворення;

6) публічне управління у сфері державної безпеки як новітній інструмент формування дієвих системних заходів реалізації засад державної безпеки й проведення необхідних заходів із охорони громадського порядку з активним залученням до цих процесів громадян, формування дієвої системи патріотичного виховання, громадської стійкості, тотальної оборони (напрацювання комплексу консолідованих суб'єктно-інституційних заходів держави, місцевої влади і громадських інституцій).

7) інші актуальні виклики і проблеми, а також суспільні запити.

Насамперед, необхідно враховувати й регіональну специфіку, скажімо умови розвитку сфери публічного управління в багатокультурному середовищі (наприклад, в Закарпатській області), виходячи з інших проблем регіонального розвитку, певних ризиків та потенційних загроз національній безпеці України і таке інше.

У підсумку, вважаємо, що перелік озвучених проблем є на часі й в умовах воєнного стану, а тим більше – як запорука становлення повоєнної України як демократичної, правової і соціальної держави. У цьому контексті необхідно зосередити також наукові та практичні пошуки відповідей на актуальні виклики й поточні питання у сфері публічного управління та адміністрування на всіх професійних майданчиках. Значна увага в цьому напрямку повинна приділятися кадровому потенціалу практиків – публічних службовців/управлінців, на плечі котрих лягатиме значний пласт відповідальності за майбутню демократичну, соціально справедливу, правову Українську державу.

Анна ЧЕЧЕЛЬ /Anna Chechel/,

д-р екон. наук, професор,

В. КОТОВА /V. Kotova/,

здобувачка освіти за спеціальністю 218 «Публічне управління та адміністрування»

Маріупольський державний університет

м. Київ, Україна

МІГРАЦІЙНА ПОЛІТИКА В УМОВАХ ВІЙНИ: УКРАЇНА ТА ЄС

Україна, не дивлячись на війну і загальний кризовий соціально-економічний стан, дуже швидко рухається у бік наближення свого законодавства, політик і стратегій урядування до тих, що діють в країнах ЄС. Адже прагне стати повноцінним членом цієї європейської спільноти. Разом із тим, наближення не означає сліпе копіювання правил та регламентів. Бо правила та регламенти в Європі побудовані з урахуванням актуальних потреб країн, що її складають, а також практик управління, що склалися сотнями років. Це

стосується абсолютно усіх сфер життєдіяльності, в тому числі і такої важливої, як міграція.

Відомо, що в останні десятиліття країни Європейського Союзу масово приймають у себе мігрантів із країн, в яких ведуться бойові дії, або які сильно потерпають від різних соціальних небезпек. Це зокрема зумовлено проблемами демографії у країнах-членах ЄС. Приміром, Т. Кортукі та В. Токар в роботі зазначають як найбільші демографічні проблеми ЄС зниження рівня народжуваності, швидке старіння населення та скорочення економічно активної когорти населення і показують, як ці демографічні зміни можуть вплинути на різні сектори, включаючи соціальне забезпечення, системи охорони здоров'я, ринки праці, державні фінанси та пенсійне забезпечення. Відтак, орієнтуючись на вирішення саме цих ключових проблем, ЄС розробляє міграційну політику, спрямовану на залучення трудових мігрантів різної кваліфікації, розробляє правила прийняття висококваліфікованих фахівців, удосконалює законодавств і практики протидії нелегальній міграції, а останнім часом управлінський апарат ЄС особливо зосереджений на розробці комплексу заходів щодо біженців та осіб, які потребують тимчасового захисту [1].

Якщо виділяти ключові проблеми України, на підставі якої будувалася її міграційна політика до повномасштабного вторгнення Росії, то, за визначенням О.С. Борисова вони були зумовлені масовим виїздом громадян за кордон з метою працевлаштування та утримування своїх родин в Україні, переважанням смертності над народжуваністю та скороченням економічно активного населення в самій Україні, що знижувало перспективи її соціально-економічного розвитку [2]. Відтак найбільш актуальним для України питанням, яке вона мала враховувати в побудові своєї міграційної політики, на той момент було:

- а) визнання трудових мігрантів дієвою економічною силою, яка робить значний внесок у ВВП країни;
- б) робота із забезпечення захисту прав громадян України, які працюють та проживають за кордоном,
- в) реінтеграція громадян, які повертаються з-за кордону та гарантування їм соціального захисту.

Після повномасштабного вторгнення Росії в Україну в 2022 році у нас розгорнулася військова міграційна криза, пов'язана із масовим виїздом за кордон біженців війни. І за масштабами та рівнем загроз ця криза перевершує всі проблеми в сфері міграції, які Україні доводилося вирішувати до того. Так само значно посилилася демографічна криза, а населення, особливо працездатне, яке не виїхало, стрімко знищується агресором на полі бою і в результатів систематичних ударів Росії різними видами зброї по містах і селах України, незалежно від близькості розташування до лінії фронту. За підрахунками провідного експерта України в галузі демографії – інституту демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи – потенційна величина незворотних міграційних втрат, залежних від військових і економічних факторів, коливається від 600 000 до 700 000 до 5 мільйонів - 5,5 мільйонів людей [3]. Вони зазначають також, що близько 3 млн українців навчалися або працювали за кордоном до 2022 року [3]. А статистична служба ЄС Евростат станом на липень 2024 року заявляли про більш ніж 4,1 мільйони українських громадян, що отримали тимчасовий захист в ЄС внаслідок російського вторгнення [4].

Отже, в основу формування сучасної міграційної політики України, окрім євроінтеграційних правил, мають бути покладені і перераховані вище проблеми, загрози та виклики, які дадуть можливість репатріювати та реінтегрувати після закінчення війни своїх громадян, а також залучити мігрантів для заповнення прогалин у секторі зайнятості, розвитку економіки та повоєнної відбудови нашої країни.

Оскільки питання міграції для ЄС більш давні та мають багато нюансів, пов'язаних як з різними хвилями міграції, так і з практиками надання захисту мігрантам та шукачам притулку, то, відповідно, Європейський Союз має більш комплексну та інтегровану рамкову політику. На разі найбільш актуальними проблемами для вирішення є розробка нових способів легальної міграції (імміграції), прикордонний контроль та регуляція спільної системи надання притулку.

Україна в своїй міграційній політиці повинна зробити ще багато кроків щодо удосконалення та розробки своєї законодавчої та регламентуючої бази, а наразі більше зосереджена на регулюванні міграційних потоків за допомогою двосторонніх угод.

Враховуючи отримання Україною статусу кандидата на вступ до ЄС, актуальною є гармонізація української міграційної політики з міграційною політикою ЄС. Успішне впровадження міграційної політики ЄС в Україні вимагатиме поетапного підходу, залучення зацікавлених сторін, а також постійного моніторингу та оцінки для забезпечення ефективності та відповідності стандартам ЄС.

І ЄС, і Україна віддають перевагу легальній міграції як засобу управління міграційними потоками та залучення кваліфікованих працівників. Вони запровадили політику полегшення легальних шляхів для міграції, таку як угоди про лібералізацію візового режиму та дозволи на роботу для іноземців. Проте характерна для України масова еміграція висококваліфікованих та інтелектуальних працівників з її території ще більше посилюється повномасштабним вторгненням Росії в Україну. Це зумовлює необхідність розробки національної стратегії залучення в Україну висококваліфікованих та інтелектуальних мігрантів, на досвід ЄС у цій сфері.

У сфері боротьби з нелегальною міграцією як ЄС, так і Україна посилили заходи прикордонного контролю для

управління міграційними потоками та забезпечення безпеки своїх кордонів. Вони запровадили різні інструменти управління кордонами, такі як системи спостереження, прикордонне патрулювання та візові вимоги для контролю над в'їздом мігрантів на їх територію. Водночас наднаціональне законодавство ЄС передбачає санкції щодо роботодавців, перевізників та посередників у нелегальній міграції, що є і в українському законодавстві.

Щодо надання захисту біженцям та шукачам тимчасового (постійного) притулку, то в ЄС та Україні – ще дуже значні відмінності в правових рамках, процедурах та умовах прийому. Спільна система надання притулку ЄС забезпечує узгоджений підхід між державами-членами, тоді як Україна діє відповідно до національного законодавства.

Країни-члени ЄС пов'язані спільною системою надання притулку ЄС. Вони несуть спільну відповідальність за співпрацю та забезпечення послідовного застосування стандартів надання притулку. Як країна, що не входить до ЄС, Україна не зобов'язана дотримуватися загальної системи надання притулку ЄС. Однак, ставши членом ЄС, Україна матиме зобов'язання приєднатися до цієї системи.

Список використаних джерел:

1. Tamara Kortukova, Volodymyr Tokar (2024) COMPARATIVE ANALYSIS OF IMMIGRATION POLICY IN EU MEMBERSTATES AND UKRAINE, ACADEMY REVIEW. 2024. № 2 (61) <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2024-2-61-18>
2. Борисов О.С. Державна міграційна політика України та забезпечення захисту прав громадян України, які працюють і проживають за кодоном. / Проблеми реалізації стратегії державної міграційної політики України: зб. матеріалів наук.-практ. конф. (м. Київ, 19.12,2019)/ упор. О.А. Малиновська. – Київ: НІСД. – С. 21-25
3. Libanova E., Pozhniak O. War-driven wave of Ukrainian emigration to Europe: an attempt to evaluate the scale and consequences (the

view of Ukrainian researchers). A New Role for Statistics: Joint Special Issue, 2023, № 1, P. 257-274, DOI 10.59170/stattrans-2023-014.

4. Eurostat. (2024) Temporary protection for persons fleeing Ukraine - monthly statistics. Available at: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Temporary_protection_for_persons_fleeing_Ukraine_-_monthly_statistics.

Едуард ЩЕПАНСЬКИЙ /Eduard Shchepanskyi/
д-р наук з держ. упр., професор
Вадим ПАСТУХ /Vadym Pastukh/
здобувач вищої освіти на магістерському рівні за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова
м. Хмельницький, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ВІЙНИ

У сучасних умовах розвитку процесів цифровізації сфери публічного управління інформація та відповідні комунікації набули комплексного характеру, що зумовлює їх вплив на виникнення, ведення та характер нового типу воєн – інформаційних. Враховуючи це, увага до забезпечення безпеки інформаційного простору стає все більш важливою для національної безпеки та системи публічного управління України.

Ці зміни знайшли своє відображення у чинному законодавстві України. Так, Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15 травня 2013 р. № 386-р «Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в

Україні» та Указом Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 29 грудня 2016 року «Про Доктрину інформаційної безпеки України»» передбачено положення, що акцентують увагу на законності і достатності збирання, накопичення та поширення інформації про громадян та організації, забезпечують захист державою інтересів громадян України в інформаційній сфері, а також пропонують створення єдиної системи забезпечення контролю й безпеки та протидії загрозам на всіх рівнях управління.

Водночас науково-теоретичне розуміння самого феномену інформаційної війни та її впливу на всі сторони суспільного життя, а також функціонування системи публічного управління в умовах цієї війни постійно змінюється та набуває ознак актуальності.

В останнє десятиліття XXI століття Україна зіткнулася з досить серйозними викликами в сфері національної безпеки, а саме анексія Криму та АТО на Сході країни, пандемія Covid-19, повномасштабне вторгнення РФ на територію держави тощо. До цього варто також в деякій мірі додати загострення військово-політичного конфлікту на Близькому Сході. У зв'язку із цим особливої уваги та ретельного вивчення вимагає така форма конфлікту, як інформаційні війни, які, у свою чергу, ведуть до загострення суперечностей інформаційного характеру [1, с. 140–143].

Глобалізаційні процеси в сучасному світі тісно пов'язані з «четвертою інформаційною революцією», яка кардинально змінила не лише інформаційний, а й соціально-політичний простір. Третє тисячоліття характеризується втратою жорсткої всебічної прив'язаності людини до своєї держави. Сьогодні людина стає «громадянином світу», оскільки відкриваються всі комунікаційні кордони, стираються територіальні межі, а власний простір публічного та приватного життя досягає небувалих масштабів. Водночас не всі громадяни здатні усвідомити новий масштаб загроз звичній системі цінностей з

боку глобального інформаційного простору, який наповнений величезною кількістю маніпулятивних технологій, які важко ідентифікувати та важко довести через неможливість однозначного їх тлумачення та надання переваги відповідної соціальної спільноти. Таким чином, основна небезпека сучасної інформаційної зброї полягає в тому, що вона має «м'який» характер впливу, непомітний для пересічного громадянина і водночас може латентно деформувати такі глибинні структури людської свідомості, як інстинкти, емоції, архетипи, символічні коди, світогляд, поведінку тощо [2, с.286].

Сучасні дослідження пояснюють інформаційну війну як соціальне явище, породжене суспільством, інструмент ведення військових конфліктів між країнами, складову системи політичного врегулювання конфліктів, інструмент національної політики. Концепція сучасної війни (не лише інформаційної, а війни взагалі) зазнає серйозної трансформації, тобто еволюціонує в сучасних умовах [3].

Нами проведено аналіз наукової літератури щодо різноманітності визначень поняття «інформаційна війна» (табл. 1).

Таблиця 1
Основні визначення поняття «інформаційна війна»

Автор, джерело	Визначення поняття «інформаційна війна»
Почепцов Г.Г. [4, с. 43]	Інформаційна війна – це комунікативна технологія (пропаганда, реклама, виборчі технології, паблік рилейшнз) впливу на масову свідомість з короткостроковими та довгостроковими цілями.
Тоффлер Е. [5, с. 312].	Інформаційна війна – це відкриті та приховані цілеспрямовані інформаційні впливи інформаційних систем одна на одну з метою отримання певного виграшу в матеріальній сфері.

Денисов В.Н. [6]	Інформаційна війна має чотири основні аспекти: – визначення заходів для отримання інформації про противника і умови бою (засоби РЕР, погода, інженерне обладнання тощо) для збору інформації про свої та взаємодіючі війська; – визначення заходів щодо блокування процесу збору противником інформації про наші війська; – планування заходів щодо дезінформації на всіх етапах бойових дій; – здійснення заходів щодо організації взаємодії з іншими військовими контингентами, що беруть участь у конфлікті.

Отже, інформаційна війна в класичному розумінні – це ідеологічна та психологічна обробка збройних сил, народу та військово-політичного керівництва противника з метою формування необхідної громадської думки чи неправдивої інформації для нав'язування ворогу своєї політичної волі. Виходячи з цього, формулюючи заходи протидії сучасним операціям інформаційної війни, робочим варіантом буде таке визначення інформаційної війни: «інформаційна війна – це найсерйозніша форма інформаційної війни між країнами, яка використовує насильницькі засоби та методи впливу на міць противника, при цьому ставлячи та вирішуючи стратегічні завдання».

В сучасних умовах повномасштабного вторгнення РФ на територію України можна впевнено зазначити вичерпний перелік факторів та умов, що формують соціально орієнтовану політику держави, ступінь довіри суспільства до системи публічного управління (її інституцій, відповідальних за політику інформаційної безпеки) під впливом інформаційних ризиків і загроз. Водночас ці ризики та загрози також можуть

створювати необхідні умови для виникнення та поширення інформаційної війни.

Функціонування системи публічного управління України в умовах інформаційної війни безпосередньо пов'язане з такими ключовими категоріями як «правовий інститут» та «інституція» (органи публічної влади), а також з процесами формування правових інститутів, удосконалення структури та діяльності цих органів тощо. На підставі цього можна зробити висновок, що динамічним елементом системи публічного управління в умовах інформаційної загрози війни є сукупність інституційних механізмів, за допомогою яких держава здійснює публічне управління в сфері інформаційної безпеки. Враховуючи загальні принципи побудови системи публічного управління, можна стверджувати, що в умовах інформаційних загроз і воєн інституційні механізми публічного управління породжують усі інші елементи, які складають таку систему. Серед них слід виділити такі: мета, принципи, завдання (дерево цілей), суб'єкти впливу, об'єкти впливу, функції, методи тощо.

Таким чином, в контексті зміни значення системи публічного управління в умовах інформаційної війни нами запропоновано основні стратегічні заходи:

- формування стратегічної політики України щодо покращення її міжнародного іміджу в глобальному інформаційному просторі світу;
- формування стратегічної інформаційно-комунікаційної політики України щодо запобігання, протидії та нейтралізації шкідливого інформаційно-психологічного впливу на суспільну свідомість на національному, регіональному та місцевому рівнях;
- захист інформаційно-комунікаційної інфраструктури комп'ютерних та інформаційних мереж і баз даних державного та військового управління;

- створення спеціальних підрозділів і служб системи захисту від несанкціонованого доступу до інформаційних ресурсів;
- боротьба з фейками, поширенням тенденційного перекозчування фактів, необ'єктивного висвітлення існуючих проблем;
- протидія інформаційній експансії рф та деструктивному інформаційному впливу інформаційної зброї рф на національний інформаційний суверенітет України;
- проведення інформаційно-просвітницьких заходів із суспільством щодо формування демократичної інформаційно-комунікативної культури, уміння розуміти достовірність інформації.

Список використаних джерел:

1. Війна «гібридна» // Політологічний енциклопедичний словник / уклад. : Л. Герасіна, В. Погрібна та ін. ; за ред. проф. М. П. Требіна. Харків : Право, 2015. 816 с.
2. Chmyr, Y., Deineha, M., Shchepanskiy, E., Koshelenko, A., Kozenko, R. Tools for Counteracting Information Aggression Use of Elements of Information War in Ukraine. In: Radchenko, O., Kovach, V., Semenets-Orlova, I., Zaporozhets, A. (eds) National Security Drivers of Ukraine. Contributions to Political Science. Springer, Cham. 2023. Pp, 285–299. URL: https://doi.org/10.1007/978-3-031-33724-6_17
3. Веденєєв Д.В., Семенюк О.Г. Розвиток концептуальних поглядів на особливості «гібридних» війн в євроатлантичному воєнно-політичному просторі. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2022. № 8. С. 25–29.
4. Почепцов Г. Сучасні інформаційні війни. Вид. 2-е, допов. Київ : Києво-Могилянська академія, 2016. 504 с.
5. Тоффлер Елвін. Третя хвиля / пер. А. Євса ; за ред. В. Шовкуна. Київ : Вид. дім «Всесвіт», 2000. 480 с.

6. Денисов В.Н. Агресія військова // Велика українська енциклопедія. URL: [https://vue.gov.ua/Агресія військова](https://vue.gov.ua/Агресія_військова) (дата звернення: 06.11.2024р.).

Катерина ВОЙЦИЦЬКА /Kateryna Voitsitska/,
доктор філософії,
А. РЕВЕНКО /A. Revenko/,
здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії
Державний університет «Житомирська політехніка»
м. Житомир, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ УРБАНІЗОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В сучасних умовах, сталому розвитку активно сприяють процеси урбанізації, потенціал якої можна використати для забезпечення екологічної ефективності, економічного добробуту та соціального консенсусу, за умови застосування ефективних інструментів публічного управління та якісних публічно-управлінських рішень. Рівень урбанізації в Україні хоч і є досить високим, проте вітчизняні урбанізовані території не відповідають рівню економічного розвитку територій в розвинутих країнах світу. До того ж ситуацію щодо розвитку урбанізованих територій значно погіршують наслідки російсько-української війни та повномасштабне вторгнення російської федерації на територію України. Це обумовлює необхідність у пошуку напрямів та механізмів удосконалення публічного управління економічним розвитком урбанізованих територій. Актуальним питанням залишається пошук напрямів відновлення та розвитку територій, удосконалення нормативно-правового забезпечення, узгодження функцій та

завдань суб'єктів управління, розробка ефективного інформаційного простору, а також запровадження дієвих економічних інструментів.

Серед науковців не існує єдиного підходу щодо розуміння комплексного механізму управління територією. Здебільшого вчені у своїх дослідженнях піднімають питання вивчення організаційного та економічного механізмів. Що стосується комплексного механізму публічного управління, то Федорчак О.В. вважає, що він може складатися із таких видів механізмів: економічного (механізми державного управління банківською, грошово-валютною, інвестиційною, інноваційною, кредитною, податковою, страховою діяльністю тощо); мотиваційного (сукупність командно-адміністративних та соціально-економічних стимулів, що спонукають державних службовців до високоефективної роботи); організаційного (об'єкти, суб'єкти державного управління, їх цілі, завдання, функції, методи управління та організаційні структури, а також результати їх функціонування); політичного (механізми формування економічної, соціальної, фінансової, промислової політики тощо); правового (нормативно-правове забезпечення: закони і постанови Верховної Ради України, укази Президента, постанови і розпорядження Кабінету Міністрів України, а також методичні рекомендації та інструкції тощо) [1].

Вважаємо, що комплексний механізм публічного управління урбанізованими територіями – це система елементів, зокрема, методів, засобів, важелів та інструментів, що є взаємопов'язані між собою та використовуються у процесі управління урбанізованою територією.

Комплексний механізм публічного управління економічним розвитком урбанізованих територій включає:

- 1) Правовий механізм, під яким слід розуміти сукупність нормативно-правових актів, що регулюють питання управління урбанізованими територіями;

2) Організаційний механізм, який включає сукупність суб'єктів, їх повноваження та завдання, а також порядок та форми взаємодії суб'єктів у контексті управління урбанізованими територіями;

3) Економічний механізм, під яким розуміємо сукупність методів, які впливають на економічний розвиток урбанізованих територій шляхом фінансового забезпечення та економічного стимулювання;

4) Інформаційний, який включає сукупність методів та інструментів, які сприяють створенню інформаційного простору, з метою ефективного управління економічним розвитком урбанізованих територій.

В результаті запропонованого комплексного механізму забезпечується ефективне управління розвитком урбанізованих територій.

Мета, заходи та інструменти, що є об'єктами удосконалення складових комплексного механізму публічного управління економічним розвитком урбанізованих територій, представлено в таблиці 1.

Проведений аналіз складових комплексного механізму публічного управління економічним розвитком урбанізованих територій дозволив виявити основні напрями його удосконалення. Зокрема, важливим завданням є внесення змін до законодавства та приведення його до вимог воєнного стану, повоєнного відновлення та європейських стандартів. В розрізі удосконалення організаційного механізму необхідно переглянути питання відання комітетів Верховної Ради України, зокрема виокремити Комітет з питань розвитку урбанізованих територій, містобудування та міської інфраструктури та створити підкомітет з питань розвитку та відновлення деокупованих та постраждалих територій. Також необхідність вбачаємо у створенні Ради агломерацій України, як консультативно-дорадчого органу при Міністерстві розвитку громад та територій України.

Таблиця 1

**Удосконалення складових комплексного механізму
публічного управління економічним розвитком
урбанізованих територій**

<i>Складові комплексного механізму</i>	<i>Мета, заходи</i>	<i>Інструменти</i>
<i>Правовий механізм</i>	удосконалення нормативно-правової сфери управління економічним розвитком урбанізованих територій, шляхом реформування існуючого законодавства, прийняття нових нормативно-правових актів тощо	закони, постанови, розпорядження, накази, інші нормативно-правові акти
<i>Організаційний механізм</i>	побудова ефективної системи публічного управління економічним розвитком урбанізованих територій, шляхом розподілу функцій, обов'язків та повноважень суб'єктів публічного управління, створення нових суб'єктів управління тощо	закони, постанови, накази, вказівки, розпорядження, статuti, положення, інші нормативно-правові акти
<i>Економічний механізм</i>	побудова ефективної системи управління ресурсним забезпеченням та виробничим потенціалом урбанізованих територій	бюджетно-податкові, грошово-кредитні заходи, національні проекти, державні цільові програми, субвенції, дотації, субсидії, податкові пільги, ліцензування, квотування, «зелений» тариф, регулювання цін і тарифів тощо
<i>Інформаційний механізм</i>	побудова ефективного інформаційного простору та системи централізованих інформаційних ресурсів, які здатні забезпечити оперативний доступ до інформації для різних груп стейкхолдерів	облік, опитування, інформування, моніторинг тощо.

В контексті удосконалення економічного механізму розвитку урбанізованих територій необхідним є визначення джерел фінансування, зокрема відбудова територій України має відбуватися за рахунок конфіскованих активів країни-агресора, міжнародної фінансової допомоги, внесків країн-донорів, інвестицій внутрішніх та зовнішніх, кредитів міжнародних фінансових організацій. Також важливим є використання економічних інструментів: іпотечного кредитування, залучення фінансових ресурсів суб'єктів підприємництва, субсидії на будівництво, субсидії на житло. В контексті удосконалення інформаційного механізму необхідним є створення та розвиток інформаційних систем про стан та розвиток урбанізованих територій та деталізованих інформаційних систем щодо відновлення територій України.

Вищезазначене сприятиме подоланню наслідків російсько-української війни на урбанізованих територіях та позитивно вплине на економічний розвиток країни.

Список використаних джерел:

1. Федорчак О.В. Класифікація механізмів державного управління. Демократичне врядування. 2008. № 1. URL: http://www.nbu.gov.ua/e-journals/DeVr/2008-01/O_Fedorchak.pdf.

Олена ГЕРАСИМЕНКО /Olena Herasymenko/

канд. екон. наук, доцент

Львівський національний університет імені Івана Франка

м. Львів, Україна

ВЗАЄМОДІЯ ДЕРЖАВИ, БІЗНЕСУ ТА СУСПІЛЬСТВА У ВІЙСЬКОВИЙ ЧАС

Сьогодні, в умовах воєнного часу в Україні, на багатьох підприємствах є співробітники, чиї обов'язки включають

взаємодію з органами державної влади, зокрема інформування владних структур щодо певних питань з метою сприяння прийняттю вигідних бізнес-рішень.

Окрім того, представники бізнесу можуть впливати на державотворчі процеси через громадські організації, об'єднання підприємців, експертні та громадські ради, фонди, асоціації, що займаються підтримкою і розвитком підприємництва.

У свою чергу, органи державного управління створюють прозорі комунікаційні платформи в міністерствах та органах місцевого самоврядування, на яких бізнес має можливість публічно висловлювати свої позиції, вказувати на проблеми та пропонувати шляхи співпраці.

Досвід розвинених країн показує, що активне залучення громадян до процесу розробки та реалізації публічних управлінських рішень сприяє формуванню прозорих відносин між державою та громадськістю. За останні роки в розвинених країнах було створено ефективну систему комунікаційної взаємодії між органами влади та суспільством, яка ґрунтується на таких принципах:

- закріплення такої взаємодії у законах;
- створення при органах публічного управління інститутів, відповідальних за зв'язки з громадськістю;
- підтримка громадських ініціатив та об'єднань;
- розвиток неформальних комунікацій;
- впровадження електронного урядування.

Якщо розглядати взаємодію між органами державної влади та бізнес-структурами, то оптимальна модель таких комунікацій передбачає наявність діалогу через засоби масової інформації та посередницькі організації. Наприклад, у США такими посередниками є центри стратегічних комунікацій, які виконують кілька основних функцій: забезпечення рівноправного обміну інформацією між усіма учасниками комунікаційного процесу; організація зустрічей і переговорів з

представниками державних установ для бізнесу; моніторинг законодавчих та політичних тенденцій; консультування і політичний аналіз; захист та просування інтересів бізнесу і суспільства в органах державної влади; участь у спеціалізованих виставках та конференціях, проведення семінарів і презентацій для представників державних органів.

За даними міжнародних досліджень, більше 50% керівників компаній зазначають, що сталий розвиток є важливим аспектом вирішення екологічних, соціальних і управлінських завдань, що сприяють створенню моделі соціально відповідального управління та спільної цінності.

Також дослідження показують, що менеджери вважають сталий розвиток важливою складовою бізнес-діяльності і вірять, що саме сталість може зміцнити соціальну відповідальність підприємства. За останні десятиліття концепція сталого розвитку стала основою стратегічного управління для багатьох компаній по всьому світу.

Вивчаючи досвід розвинених країн щодо інтеграції соціальної відповідальності в бізнес-стратегії, можна стверджувати, що тільки та модель корпоративного управління, яка базується на принципах соціальної відповідальності, створення спільної цінності та сталого розвитку, може забезпечити успіх на ринку.

Основою формування концепції соціальної відповідальності підприємства в XXI столітті повинні стати принципи стратегії сталого розвитку, серед яких ключовими є:

- принцип обережності – збереження сучасного стану навколишнього середовища супротивну безповоротним змінам;
- принцип «передбачати і запобігати», тобто, більш дешева та менш ризикована альтернатива ліквідації збитків навколишньому середовищу;
- принцип екологізації виробництва – перехід на екологічно безпечні технології з метою зниження рівня

техногенного навантаження на довкілля;

- принцип «забруднювач платить» – зобов'язує до відшкодування повної вартості екологічного збитку;

- принцип підзвітності – обумовлює визначення компанією рівня впливу її діяльності на оточення та необхідності брати на себе відповідальність за такі дії;

- принцип гуманності – спрямований на створення оптимальних умов для інтелектуального і соціального розвитку працівників, визнання природного права кожної особистості на свободу, індивідуальність, соціальну захищеність та розвиток здібностей.

Якщо ж говорити про вдосконалення державного регулювання розвитку підприємництва в Україні в напрямку створення спільної цінності, то шляхами вдосконалення повинні бути:

- вдосконалення чинних правових актів, що регулюють підприємницьку діяльність, з метою усунення внутрішніх правових суперечностей та скасування норм, які стримують розвиток бізнесу;

- подальше вдосконалення державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності для створення сприятливого бізнес-середовища;

- посилення фінансово-кредитної та інвестиційної підтримки підприємництва;

- сприяння розвитку підприємницької інфраструктури;

- удосконалення податкової системи для забезпечення належних надходжень до бюджетів усіх рівнів, ефективного функціонування економіки країни та справедливого підходу до оподаткування всіх категорій платників податків;

- створення сприятливого правового середовища для розвитку інноваційної та науково-технічної діяльності, підвищення мотивації підприємців до високопродуктивної та високоякісної роботи шляхом удосконалення системи економічного стимулювання через зміни в податковому та

митному законодавстві.

Розвиток і ефективне функціонування підприємницької діяльності, а також впровадження стратегії створення спільної цінності в усі бізнес-процеси підприємства, є тривалим процесом, який потребує врахування економічної та правової ситуації в країні, наявних соціальних проблем та інших факторів, що можуть заважати діяльності підприємств. Аналізуючи вітчизняне законодавство в сфері підприємництва, можна зазначити, що хоча вплив держави на бізнес досить суттєвий, він водночас є недостатньо ефективним. Тому сучасні умови вимагають розробки та впровадження дієвих механізмів державного регулювання, які б стимулювали підприємницьку діяльність.

Щодо вдосконалення правового регулювання у сфері комунікацій між органами влади, бізнесом і населенням в умовах воєнного часу, можна виділити три основні напрямки:

- впровадження механізмів відкритості та прозорості в діяльність органів виконавчої влади та місцевого самоврядування;
- забезпечення ефективної взаємодії місцевих органів влади з громадськістю;
- оптимізація процесів збору, обробки, накопичення, зберігання, поширення, захисту інформації та її надання споживачам.

Таким чином, для досягнення ефективної взаємодії між бізнесом, державою та суспільством необхідно створювати сприятливі умови для розвитку підприємництва, враховуючи сучасні виклики і потреби, що виникають в умовах кризових ситуацій та воєнного часу. Це дозволить забезпечити не лише економічну стабільність, але й сприятиме розвитку соціальної відповідальності та сталого розвитку в країні.

Олена ГЕРАСИМЕНКО /Olena Herasymenko/,
канд. екон. наук, доцент,
Богдан БРОДЯК /Bohdan Brodiak/,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня за
спеціальністю 281 Публічне управління та
адміністрування
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

НАПРЯМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ТА ПОСИЛЕННЯ АВТОНОМНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Багато реформ в сфері державного управління в Україні, які були ініційовані після Революції Гідності в 2014 році, були зупинені через широкомасштабну агресію Росії. Війна принесла значні гуманітарні руйнування та завдала серйозної шкоди економіці. Однак, коли розпочнеться відновлення, Україна отримає можливість оновити свою систему управління, орієнтуючись на міжнародні стандарти та передовий досвід, включаючи ті реформи, які раніше були відкладені. У цьому процесі особливо важливо буде відновлення довіри між громадянами та урядом, мінімізація впливу приватних інтересів на розробку політики та зміцнення демократичних інститутів, а також протидія фейкам і дезінформації. Усі ці аспекти будуть складовою частиною побудови стабільної та ефективної сучасної демократії.

Перехід до сучасної моделі державного управління, з сильними інститутами, підкріпленими принципом верховенства права, вимагатиме від уряду продовження демонстрації стійкості та адаптивності, яку країна показала під час війни. Створення ефективної системи управління, яка відповідатиме вимогам інтеграції з Європейським Союзом, потребує реформ у стратегічному плануванні, розробці

політики та оптимізації організаційної структури державного управління. Це також включає модернізацію державної служби та зміцнення антикорупційних механізмів.

Важливим аспектом відновлення буде впровадження прозорого управління державними фінансами, ефективного контролю за закупівлями та інфраструктурними проектами. Для того, щоб зусилля з відновлення відповідали як національним, так і місцевим потребам, а також для ліквідації територіальних диспропорцій, Україні необхідно залучити всі рівні влади до формування та реалізації стратегії відновлення, використовуючи досвід децентралізації та регіонального розвитку, розпочатий після 2014 року.

Децентралізація стала основою для зміни адміністративно-територіального устрою в Україні. Були створені нові територіальні громади, змінена структура районів, а місцевим громадам надано більші ресурси та повноваження. Це стало основою для проведення реформ в різних галузях. Однак необхідно переосмислити надання публічних послуг в таких сферах, як охорона здоров'я, освіта та соціальні послуги, з огляду на те, що ці послуги до війни часто знаходилися на базовому рівні. Особливу увагу слід приділити змінам в демографічній ситуації, зокрема великій кількості внутрішньо переміщених осіб (ВПО), які змінили соціально-економічну ситуацію в багатьох регіонах. Місцеві громади, які прийняли сотні тисяч ВПО, можуть стикатися з серйозними труднощами у забезпеченні достатньої соціальної інфраструктури, тому потрібно передбачити коригування адміністративно-територіального поділу та посилення соціальних служб.

У рамках розробки плану відновлення, в Національній раді реформ працювала підгрупа, яка займалася питаннями місцевого самоврядування. Виявлено кілька ключових проблем, які вимагають вирішення. Одні з них існували ще до початку війни, інші стали очевидними в умовах бойових дій:

1. Україні необхідно на законодавчому рівні чітко визначити розподіл повноважень між державою та органами місцевого самоврядування, що дозволить удосконалити фінансову систему та бюджетний кодекс.

2. Потрібно удосконалювати законодавство про державну службу та службу в органах місцевого самоврядування, щоб забезпечити її професіоналізацію і ефективність.

3. Потрібна вибіркова корекція адміністративно-територіального поділу для вирішення проблем, пов'язаних з бойовими діями, таких як анклав на півночі країни.

4. Слід вирішити питання статусу та прав ВПО, щоб забезпечити їх інтеграцію в нові громади, зокрема в контексті місцевих виборів та суспільно-політичної участі.

Ці виклики потребують комплексного підходу та оперативного вирішення для забезпечення ефективної реконструкції та адаптації місцевих органів влади до нових умов. Плани відновлення повинні враховувати вже проведені реформи, які, хоч і були заморожені через військовий конфлікт, все одно мають бути впроваджені в майбутньому для сталого розвитку країни.

На даний момент залишаються низка питань, які потребують вирішення:

1. Нечітке розмежування повноважень і обов'язків між місцевими громадами і центральним урядом.

2. Високий рівень трансфертів з центрального бюджету на місця.

3. Дисбаланс між фінансуванням місцевих органів влади і їхніми обов'язками.

4. Відсутність належної співпраці і координації між різними рівнями влади.

Після завершення війни потрібно відновити діяльність місцевих і регіональних органів влади, а також розформувати військові адміністрації.

Потрібно визначити, чи залишати області та райони під контролем центральної влади, чи надавати їм більш децентралізовані функції, надаючи їм реальні повноваження.

Важливо переглянути політичну залежність губернаторів (представників центральної влади на місцях) і передати право їхнього призначення від Президента до Кабінету Міністрів.

Задля зміцнення місцевого самоврядування, завдання та відповідальність повинні бути чітко розподілені між місцевими та регіональними органами влади.

Кожен рівень влади повинен мати свої власні функції, право приймати рішення та забезпечувати адміністрування своїх повноважень в рамках загальних настанов, визначених центральною владою, щоб забезпечити єдність і порівнянність по всій країні.

Частка податкових надходжень до місцевих бюджетів повинна бути прямо пропорційною переданим місцевій владі повноваженням.

У найближчій післявоєнній перспективі система вирівнювання бюджетів має враховувати ситуацію в громадах, які постраждали від руйнувань, а також громадах, які прийняли великий потік внутрішньо переміщених осіб (ВПО).

В довгостроковій перспективі система вирівнювання повинна зменшити диспропорції між місцевими бюджетами, які виникають через різну фіскальну спроможність громад. Місцеві органи влади мають бути наділені правом самостійно визначати пріоритети розвитку та фінансувати їх відповідно до потреб своїх громад. Важливо створити ефективні механізми співпраці між центральною виконавчою владою та місцевими органами самоврядування для забезпечення належної координації політики та управлінських процесів. Для забезпечення правової відповідності актів місцевих органів самоврядування, необхідно створити систему контролю через деконцентровані органи центральної влади.

Слід стимулювати співпрацю між різними громадами для

спільного вирішення проблем, зокрема в умовах обмежених ресурсів, що дозволить ефективно використовувати наявні можливості для досягнення спільних цілей.

Необхідно продовжити розвиток цифрових послуг для громадян, використовуючи онлайн-платформу «Дія» для забезпечення зручного доступу до державних послуг на всіх рівнях.

Таким чином, подальша реформа децентралізації має на меті посилити фінансову та адміністративну автономію територіальних громад, що дозволить їм ефективно визначати свої пріоритети розвитку, враховуючи конкретні потреби своїх жителів. Врахування цих аспектів стане важливим кроком для відновлення та сталого розвитку України після війни.

Олена ГЕРАСИМЕНКО /Olena Herasymenko/,

канд. екон. наук, доцент,

Андрій ТИТАР /Andrii Tytar/,

здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня

Львівський національний університет імені Івана Франка

м. Львів, Україна

НАПРЯМИ АКТИВІЗАЦІЇ УЧАСТІ ГРОМАДСЬКОСТІ В МІСЦЕВОМУ САМОВРЯДУВАННІ У ВІЙСЬКОВИЙ ЧАС

У військовий час, коли країна переживає значні труднощі та виклики, активізація участі громадськості в місцевому самоврядуванні стає особливо важливою для забезпечення ефективного функціонування місцевих органів влади.

Місьцеве самоврядування є основою демократичного процесу на рівні громад, тому в умовах військового часу саме на місцевому рівні часто зосереджуються основні зусилля щодо підтримки громадського порядку, надання соціальних

послуг та забезпечення економічної стабільності. Однак для того, щоб цей процес був ефективним, необхідно створити механізми, які сприятимуть залученню громадян до управлінських процесів.

Взаємодія між органами місцевого самоврядування та населенням, залучення громадян до процесу прийняття рішень та підвищення рівня їх інформованості є ключовими факторами, що сприяють стабільності та розвитку територіальних громад, навіть в умовах війни. У цьому контексті важливо розглянути можливі заходи для покращення співпраці між державою та громадянами, а також для створення умов, які сприятимуть підвищенню ефективності місцевого управління.

Для посилення участі громадськості у місцевому самоврядуванні в містах України під час війни важливо впровадити цілу низку заходів, спрямованих на налагодження ефективної комунікації між місцевими органами влади та громадянами, а також на забезпечення прозорості у прийнятті рішень. Одним з перших кроків має стати ініціювання Кабінетом Міністрів України змін до чинного законодавства, зокрема до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні». У цьому законопроекті повинно бути чітко прописано, що акти органів та посадових осіб місцевого самоврядування повинні бути опубліковані в офіційних виданнях і на веб-сайтах органів місцевого самоврядування упродовж 14 днів після їх прийняття.

Така ініціатива дозволить забезпечити необхідний рівень відкритості та доступності публічної інформації для громадян, що є важливим аспектом у часи кризових ситуацій, коли довіра до влади є вирішальним фактором у забезпеченні громадського порядку та стабільності.

У рамках виконання цілей Державної стратегії регіонального розвитку, яка передбачає підвищення якості та ефективності роботи місцевих органів влади, необхідно

зобов'язати місцеві адміністрації розробити спеціальні програми та плани заходів, орієнтовані на підвищення рівня знань та навичок громадськості. Такими заходами можуть бути:

1. Тренінги для громадськості та органів місцевого самоврядування щодо форм і методів залучення громадян до процесу прийняття рішень. Це дозволить значно поліпшити взаємодію між органами місцевого самоврядування та громадянами, а також сприятиме підвищенню обізнаності громадян про доступні інструменти впливу на політичні та соціально-економічні процеси на місцевому рівні.

2. Навчання представників громадянських організацій щодо ефективних методик проведення громадської експертизи діяльності органів місцевої влади. Таке навчання дозволить підвищити рівень компетентності представників громадських організацій у питаннях оцінки діяльності органів місцевої влади, що сприятиме кращій координації з громадою.

3. Запровадження спеціальних курсів для членів громадських рад та консультативно-дорадчих органів при органах місцевого самоврядування, що дозволить покращити ефективність співпраці місцевої влади з громадськими організаціями, а також підвищити компетентність представників органів місцевої влади щодо взаємодії з громадою.

4. Розробка і поширення інформаційних матеріалів, таких як буклети, плакати та електронні публікації, що міститимуть інформацію про можливості участі громадян у процесах прийняття рішень, а також методи взаємодії з місцевими органами влади. Такі матеріали повинні бути доступні як в друкованому, так і в електронному форматах на офіційних сайтах місцевих органів влади, щоб забезпечити доступність для різних категорій населення.

Крім того, Міністерству регіонального розвитку слід продовжити конкурс «Кращі практики місцевого

самоврядування», що стимулює органи місцевої влади до використання найкращих практик співпраці з громадою та сприяє розвитку соціально-економічних проєктів на місцевому рівні. Однак важливо не лише проводити конкурс, але й забезпечити активне інформування громадськості про його результати через ЗМІ та інші канали комунікації. Це дозволить розповсюджувати кращі практики та ініціативи, що можуть бути використані в інших громадах для підвищення якості життя та поліпшення взаємодії між громадою та місцевою владою.

Таким чином, активізація участі громадськості в місцевому самоврядуванні під час війни є важливим кроком до зміцнення демократії на місцях, підвищення ефективності управлінських процесів та забезпечення соціальної стабільності. Впровадження системних заходів для підтримки цієї участі дозволить не лише подолати поточні виклики, але й сприятиме розвитку стійкої та відкритої системи управління на місцевому рівні в майбутньому.

Необхідно також зазначити, що для успішного впровадження таких ініціатив важливо підтримувати постійну комунікацію між органами місцевого самоврядування та громадськістю, забезпечувати доступність інформації та активно залучати громадян до процесів прийняття рішень. Втілення цих заходів сприятиме не лише підвищенню ефективності управління на місцевому рівні, але й зміцненню загального соціального капіталу, що є важливим для успішного відновлення країни після війни.

Зоряна ГОНТАР /Zoriana Hontar/,
канд. наук з держ.упр., доцент
Львівський державний університет
безпеки життєдіяльності
м. Львів, Україна

ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІНСЬКИХ СТРАТЕГІЙ У ВІЙСЬКОВИЙ ЧАС: ДОСВІД УКРАЇНИ ТА МІЖНАРОДНІ ПРАКТИКИ

Управлінські стратегії в умовах військових конфліктів відіграють критично важливу роль у забезпеченні стабільності, безпеки та розвитку суспільства. Ця тема є особливо актуальною для України, яка з 2014 року стикається з численними викликами у зв'язку з військовою агресією на сході країни та останніми подіями, пов'язаними з повномасштабною війною на всій території держави.

Питання застосування управлінських стратегій в умовах війни в Україні активно вивчають багато українських науковців та експертів, зокрема: Олександр Бебело – досліджує питання публічного управління в умовах кризових ситуацій, зокрема під час війни. Він розглядає моделі управління в умовах надзвичайних ситуацій і війни, зокрема управлінські рішення в умовах військових конфліктів. Юрій Микитенко – його роботи зосереджені на стратегіях оборонного управління в Україні в умовах гібридної війни. Олександр Литвиненко – досліджує питання державної безпеки та управлінських стратегій в умовах війни та сучасних викликів для національної безпеки України. Сергій Тарута – активно вивчає економічні та управлінські стратегії для відновлення України після війни, зокрема залучення інвестицій і модернізацію промислового комплексу. Олена Богданова – вивчає соціальні аспекти управління під час війни, включаючи волонтерський рух, мобілізацію ресурсів та відновлення зруйнованих територій.

В умовах війни Україна застосовує ряд стратегій, які включають: адаптацію адміністративних структур - державні органи адаптують свої функції та структуру для оперативного реагування на нові виклики. Наприклад, у 2022 році створено оперативні штаби координації дій в умовах воєнного стану, що дозволило швидше прийняти рішення та забезпечити виконання державних завдань.

Впровадження кризового управління: уряди місцевого самоврядування зобов'язані розробити кризові плани, які включають державне регулювання на надзвичайній ситуації, забезпечення життєдіяльності населення та надання соціальних послуг. Ця стратегія дозволила зменшити негативний вплив війни на повне життя громадян.

Залучення міжнародних партнерів: Україна активно співпрацює з міжнародними організаціями, такими як ЮНІСЕФ – надає гуманітарну допомогу, зокрема дітям і родинам, які постраждали від війни, зокрема в питаннях освіти, охорони здоров'я та харчування, НАТО та ЄС для отримання фінансової та гуманітарної допомоги та військової допомоги. Це не тільки зміцнює матеріальну базу, але й сприяє інтеграції України в європейське співтовариство, що є місцем для розвитку демократичних інститутів.

Ці стратегії є рекламою для функціонування державних інститутів та забезпечення соціальної економіки.

В Україні реалізовано ряд управлінських стратегій, які визнані ефективними в умовах війни: Програма «Державна підтримка внутрішньо переміщених осіб»: ця програма сприяла покращенню життєвих умов для всіх людей, які були змушені залишити свої домівки через конфлікт. Вона забезпечує фінансову підтримку, надання житла, медичних послуг та соціальних гарантій для внутрішньо переміщених осіб, які готові їх адаптувати до нових умов життя. Стратегія інформаційної безпеки: в умовах гібридної війни важливою є стратегія інформаційної безпеки, яка дозволила Україні

протистояти дезінформації та пропаганді і забезпечує активну комунікацію з громадськістю. Українське суспільство демонструє високий рівень волонтерської активності. Волонтери беруть участь у забезпеченні армії, наданні гуманітарної допомоги, медичній підтримці, а також соціальній підтримці різних груп населення, зміцнює зв'язки в суспільстві, формуючи відчуття єдності та солідарності.

Дослідження управлінських стратегій, які застосовуються в інших країнах у подібних ситуаціях, показує, що залучення громад до управлінських процесів: наприклад, в країнах Балтії були впроваджені моделі громадської участі в управлінні, що забезпечило більшу прозорість і підзвітність. Громадські ініціативи громадян мають важливу роль у формуванні політики, яка відповідає потребам населення. Це сприяє підвищенню довіри до влади та активізації участі громадян у прийнятті рішень.

У багатьох країнах криза стала каталізатором для проведення більшості реформ. Наприклад, Грузія після війни з РФ у 2008 році використала конфлікт як поштовх для масштабних реформ. Однією з головних реформ була боротьба з корупцією та зміцнення інституцій державного управління. Реформи в Грузії після війни включали модернізацію державної служби, значне зниження рівня бюрократії та спрощення адміністративних процедур. Крім того, уряд Саакашвілі впровадив економічні реформи, спрямовані на лібералізацію ринку, покращення інвестиційного клімату та залучення міжнародних інвесторів. Подібні приклади є і в інших країнах. Південна Корея після війни 1950-1953 років розпочала масштабні індустріалізаційні програми, що сприяли економічному зростанню. Німеччина після Другої світової війни запровадила політику «економічного дива», що стало основою для відбудови країни.

Таким чином, криза може стати не лише викликом, а й можливістю для перезавантаження системи та впровадження

життєво важливих реформ, що сприяють розвитку та стабілізації країни.

Гнучкість управлінських моделей є важливою умовою для адаптації організацій до швидкозмінних зовнішніх умов, особливо в умовах кризи або війни. Гнучкі моделі дозволяють оперативно реагувати на нові виклики, переглядати стратегії та приймати рішення на основі актуальних даних. Вони надають змогу адаптувати структуру організації, змінювати пріоритети та забезпечувати ефективне використання ресурсів. Наприклад, під час війни в Україні багато організацій перейшли на гнучкі форми управління, такі як агільні методи (Agile), які дозволяють швидко реагувати на зміни, або застосовують принципи лідерства в умовах невизначеності. Такі моделі передбачають делегування повноважень, відкриту комунікацію та підвищену координацію між різними рівнями управління.

Гнучкі управлінські моделі сприяють мінімізації ризиків, дозволяючи організаціям не лише виживати в умовах кризи, але й використовувати кризу як можливість для інновацій та покращення процесів.

Управлінські стратегії, які використовують в Україні, демонструють свою ефективність у різних сферах, особливо в умовах війни. Зокрема, це стосується кризового менеджменту, мобілізації ресурсів та адаптації до невизначеності. Впроваджені стратегії передбачають:

1. Децентралізація управління – під час війни децентралізовані підходи до управління дозволяють швидше ухвалювати рішення на місцевому рівні. Це особливо важливо в гуманітарній допомозі, підтримці переселенців та відбудові пошкоджених інфраструктурних об'єктів.
2. Координація дій між державними установами та міжнародними партнерами – управлінські стратегії, що включають активну співпрацю з міжнародними

організаціями, такими як ЮНІСЕФ, ЄС та НАТО, дозволяють Україні отримувати військову, фінансову та гуманітарну допомогу. Взаємодія з партнерами та донорськими організаціями значно підвищила ефективність використання ресурсів.

3. Гнучкість у плануванні та впровадженні реформ – навіть в умовах війни Україна продовжує впроваджувати важливі реформи в галузі управління, наприклад, модернізацію системи оборони, реформу діджиталізації, а також зміцнення прозорості у сфері публічних фінансів.

4. Швидке реагування на загрози – завдяки ефективній координації військових та цивільних структур, Україна змогла організувати ефективну оборону та забезпечити підтримку економіки навіть в умовах бойових дій.

Ці стратегії, адаптовані до реалій війни, дозволяють забезпечувати стійкість держави, економіки та суспільства, що свідчить про їхню дієвість і необхідність для майбутнього розвитку країни.

Список використаних джерел:

1. Гринько, Н. М. (2020). Управління в умовах кризи: теорія і практика. Київ: Наукова думка.
2. Бурдюг, І. А. (2019). Соціальна адаптація в умовах війни: досвід України. Львів: Видавництво «Астролябія».
3. Мельник, О. М. (2023). Управлінські рішення в умовах війни: досвід України. Науковий вісник управління, № 5, с. 45–60.
4. Коваленко, О. В. (н.д.). Залучення міжнародної допомоги для відновлення економіки [Електронний ресурс]. URL: <https://example.com> (дата звернення: 22.10.2024).
5. Міністерство соціальної політики України. Офіційний сайт. URL: www.msp.gov.ua
6. Transparency International. Веб-сайт [Електронний ресурс]. URL: www.transparency.org

Юрій ДЗЮРАХ /Yurii Dziurakh/,
доктор філософії з Публічного управління та
адміністрування, доцент
Національний університет «Львівська політехніка»
м. Львів, Україна

РОЛЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Продовольча безпека є однією з ключових складових національної безпеки будь-якої держави. У військовий час, коли країна стикається з численними викликами, зокрема економічними, соціальними та політичними, роль публічного управління стає особливо важливою. Це стосується не лише забезпечення доступності продуктів харчування, а й підтримки аграрного сектору, координації зусиль між різними гілками влади, а також мобілізації ресурсів для ефективного реагування на виклики.

Продовольча безпека визначається як стан, при якому всі люди мають фізичний, соціальний та економічний доступ до достатньої кількості безпечної та поживної їжі для задоволення своїх дієтичних потреб і переваг. У військовий час це визначення ускладнюється через зниження виробничих потужностей, дестабілізацію ринків та збільшення ризиків для постачання.

Забезпечення продовольчої безпеки в Україні в умовах воєнного стану є надзвичайно актуальним питанням, яке потребує термінового вирішення. Військові дії значно вплинули на аграрний сектор, інфраструктуру та загальну економічну ситуацію в країні. У цих умовах постають численні проблеми, виклики та загрози, які потребують оперативних заходів з боку держави та суспільства. Проте, незважаючи на складнощі, існують також можливості для розвитку аграрного сектору та покращення ситуації з продовольчою безпекою.

У табл. 1 представлено основні аспекти, що характеризують сучасний стан забезпечення продовольчої безпеки в Україні, зокрема проблеми, виклики та загрози, які виникають у результаті воєнних дій.

Таблиця 1

**Характеристика особливостей забезпечення
продовольчої безпеки України в умовах воєнного стану**

Категорія	Опис
Проблеми	– зниження виробництва сільськогосподарської продукції через бойові дії; – втрата робочої сили через еміграцію та внутрішнє переміщення населення; – порушення логістичних ланцюгів, ускладнення транспортування продуктів; – зростання цін на продукти через інфляцію та дефіцит.
Виклики	– необхідність швидкої адаптації аграрного сектору до нових умов; – забезпечення продовольчої безпеки в умовах обмежених ресурсів; – налагодження співпраці між державою, агровиробниками та місцевими органами влади; – утримання рівня продовольчої незалежності в умовах глобальних викликів.
Загрози	– спекуляції на ринку продуктів харчування, що можуть призвести до ще більшого дефіциту; – можливі ракетні обстріли сільськогосподарських угідь та інфраструктури; – погіршення гуманітарної ситуації через нестачу продуктів для вразливих верств населення; – складнощі з доступом до міжнародних ринків та поставок.

Публічне управління відіграє критичну роль у забезпеченні продовольчої безпеки, включаючи[1-3]:

- координацію дій – важливою є співпраця між урядом, місцевими органами влади, аграріями та бізнесом для забезпечення безперебійного постачання продуктів харчування;

- регулювання ринку – державні органи можуть впроваджувати заходи для контролю цін, щоб запобігти спекуляціям на ринку продуктів харчування;

- підтримку аграріїв – необхідно впроваджувати програми фінансової підтримки для фермерів, що постраждали від військових дій, з метою відновлення виробництва;

- гуманітарну допомогу – організація постачання продуктів харчування для внутрішньо переміщених осіб та вразливих верств населення є ще одним важливим напрямом роботи публічного управління;

- забезпечення інформаційної прозорості – інформування населення про доступні ресурси та програми підтримки, а також про стан продовольчого ринку.

Можливості забезпечення продовольчої безпеки України в умовах воєнного стану полягають у [2-3]:

- впровадженні нових технологій для ведення сільського господарства. Використання сучасних агротехнологій, таких як точне землеробство, може підвищити ефективність виробництва та зменшити витрати. Застосування дронів для моніторингу стану полів, автоматизованих систем поливу та біотехнологій може підвищити врожайність навіть в умовах обмежених ресурсів;

- зміцненні співпраці з міжнародними партнерами. Налагодження міжнародних зв'язків може сприяти отриманню гуманітарної допомоги у вигляді продуктів харчування, сільськогосподарських технологій та фінансових ресурсів.

Співпраця з міжнародними організаціями, такими як ООН та ЄС, може забезпечити доступ до програм підтримки;

- розвитку внутрішнього виробництва. Зменшення залежності від імпорту може бути досягнуто шляхом розвитку місцевого виробництва. Державні програми підтримки для малих та середніх фермерських господарств можуть сприяти збільшенню виробництва та допомогти створити нові робочі місця;

- створенні програм підтримки для аграріїв. Держава може впроваджувати фінансові програми та субсидії для фермерів, які постраждали від війни. Це може включати безвідсоткові кредити, дотації на закупівлю насіння та добрив, а також програму викупу продукції на державному рівні;

- розвитку агроекологічних практик. Перехід до стійких сільськогосподарських практик може підвищити продуктивність і зберегти навколишнє середовище. Впровадження органічного землеробства, сівозмін та інтегрованого управління шкідниками може покращити якість продукції та знизити ризики, пов'язані з військовими діями;

- створенні продовольчих кооперативів. Організація сільськогосподарських кооперативів може сприяти об'єднанню ресурсів фермерів, полегшуючи доступ до технологій, ринків збуту та фінансування. Це дозволить знизити витрати на виробництво та забезпечити стабільний збут продукції.

Роль публічного управління у забезпеченні продовольчої безпеки України у військовий час є критично важливою. Ефективна політика, скоординовані дії держави та суспільства, а також адаптація до нових умов можуть суттєво поліпшити ситуацію з продовольством в Україні. Публічне управління має бути гнучким та проактивним, щоб реагувати на виклики, що виникають в умовах війни, і забезпечувати продовольчу безпеку для всіх громадян країни.

Список використаних джерел:

1. Косович Б. І. Зміцнення продовольчої безпеки України як гуманізаційний напрямок розвитку економіки та підприємництва. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2023. Вип. 17. С. 57-65.
2. Яковенко Р. В., Зайченко В. В., Фрунза С. А. Управління продовольчою безпекою національної економіки України в умовах російської збройної агресії. Агросвіт. 2024. № 6. С. 60-65.
3. Козловський С. В., Баранов А. В., Гуськов А. В. Стійке забезпечення продовольчої безпеки України в умовах трансформаційних змін викликаних війною. Агросвіт. 2024. № 5. С. 35-41.

Галина ДЗЯНА /Halyna Dziana/

канд. наук з держ.упр., доцент

Львівський національний університет імені Івана Франка

Ростислав ДЗЯНИЙ /Rostyslav Dzianyil/

канд. хім. наук, доцент

Національний університет «Львівська політехніка»

м. Львів, Україна

**ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ
РІШЕНЬ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Систему публічного управління характеризує масштабність та комплексність завдань, що охоплюють усі сфери суспільного життя. Ефективність прийняття управлінських рішень в таких системах виступає ключовим фактором державного успіху. У контексті зростаючої невизначеності, ризиків та динамічності зовнішнього середовища, органи державної влади потребують застосування інноваційних підходів для прийняття, обґрунтування та впровадження управлінських рішень.

Повномасштабна збройна агресія проти України стала каталізатором глибоких трансформаційних процесів в інституційно-правовому полі держави та суттєво модифікувала умови функціонування державних органів. Ці зміни зумовлені необхідністю оперативного адаптування до нових викликів і забезпечення національної безпеки. В нових умовах пріоритетним завданням стало підвищення ефективності механізмів прийняття управлінських рішень.

Ключовими критеріями ефективності управлінських рішень в умовах воєнного часу стали економічність та своєчасність. Перший критерій передбачає, за умов обмеженості ресурсів, оптимізацію їх використання для максимального досягнення поставлених цілей. Другий критерій полягає у мінімізації часового проміжку між виникненням проблеми та реагуванням на неї. Таким чином, воєнний стан стимулював необхідність застосування таких моделей управлінської діяльності, які забезпечували б динамічне адаптування до змінного середовища та ефективне досягнення стратегічних національних цілей.

Правовий режим воєнного стану впроваджує фундаментальну трансформацію операційних моделей усіх організацій, включаючи державні інституції. Цей перехід характеризується необхідністю розробки нових стратегій управління та прийняття рішень в умовах високого ступеня мінливості та ситуаційної невизначеності. Сучасний український контекст воєнного часу посилює цю невизначеність через поширення дезінформації та брак чітких алгоритмів дій у безпрецедентних ситуаціях. Невизначеність практично руйнує налагоджені управлінські інформаційні потоки і в таких умовах вони не в змозі більше виконувати свої функції в повному обсязі. Важливим для прийняття публічно-управлінських рішень є не тільки обсяг інформації та інтенсивність обміну нею, а й якість цієї інформації [1].

Можна припустити, що традиційні методи управління та класичні алгоритми прийняття управлінських рішень, розроблені для більш стабільного середовища, часто виявляються неефективними в сучасних умовах. Динаміка сучасного світу, що характеризується нелінійними процесами та високим ступенем непередбачуваності, спричиняє стрімке зростання рівня невизначеності, який наближається до максимально граничного значення.

На думку науковців [3], прийняття публічно-управлінських рішень в умовах невизначеності ґрунтується на тому, що ймовірність розвитку варіантів подій невідома. Таким чином, під час воєнного стану, керівники, які приймають публічно-управлінські рішення, опиняються в умовах невизначеності, причинами чого є, з одного боку, відсутність необхідної (достовірної, повної) інформації, а з іншого – неможливість спрогнозувати наслідки прийнятих рішень.

Динамічне середовище функціонування організацій вимагає від керівників високого рівня адаптивності та здатності приймати обґрунтовані рішення в умовах невизначеності. Одним із ключових інструментів для досягнення цієї мети є евристичні методи. Вони дозволяють швидко аналізувати ситуацію, формулювати гіпотези та обирати оптимальні альтернативи шляхом застосування експертних знань, логічних міркувань та досвіду. Особливо важливу роль евристичні методи відіграють при вирішенні нових та нестандартних завдань, що вимагають виходу за межі звичних процедур.

Ключовими викликами для прийняття управлінських рішень в умовах мінливості та ситуаційної невизначеності є:

- динамічність змін, що ускладнює прогнозування майбутніх подій;
- складність системи публічного управління;
- інформаційні обмеження;
- жорсткі часові рамки;

- обмеженість ресурсів для прийняття оптимальних рішень;
- тиск з боку різних груп інтересів, що ускладнює пошук компромісних рішень.

Отже, метою управлінської діяльності в сучасних умовах є поєднання таких форм, методів, засобів та інструментів прийняття рішень, які б сприяли досягненню оптимального результату в конкретних умовах.

Таким чином, оптимізація процесу прийняття рішень в умовах мінливості та ситуаційної невизначеності передбачає комплексний підхід, що може включати наступні методи:

1. Метод аналізу сценаріїв, використання якого дозволяє ідентифікувати потенційні загрози та можливості, сприяє пошуку нових ідей та альтернатив.

2. Метод розуміння контексту, що передбачає дослідження контексту та інтеграцію різних факторів задля отримання більш повної картини і прийняття рішень, які враховують всі релевантні аспекти.

3. Метод спроб та помилок, що дозволяє прийняти рішення в максимально короткий термін. Суть його полягає у збиранні всіх можливих підходів до наявної проблеми без спроб упорядкувати їх.

4. Метод аналізу ризиків, який дозволяє зменшити ризики, підвищити ефективність діяльності, забезпечити досягнення поставлених цілей та полегшити контроль за виконанням рішень.

5. Метод інтуїції, що дозволяє швидко приймати рішення, які є критично важливими в динамічному середовищі, а також приймати рішення на основі підсвідомих знань, досвіду та інтуїтивного розуміння ситуації, коли раціональний аналіз даних може бути обмеженим [2].

У підсумку зазначимо, що найбільш ефективним підходом до прийняття рішень є комбінування інтуїції з раціональним аналізом. Інтуїція може допомогти генерувати

ідеї та визначити напрямки дослідження, тоді як раціональний аналіз дозволить оцінити ці ідеї та вибрати оптимальне рішення.

Отже, вибір конкретного методу чи їх комбінації залежить від реальної управлінської ситуації та доступних ресурсів. Важливо розуміти, що жоден метод не є універсальним і ефективність прийняття рішень залежить від професіоналізму управлінців та їх здатності адаптуватися до мінливих умов.

Список використаних джерел:

1. Дзяна Г. О. Публічно-управлінська діяльність в умовах сучасної невизначеності: інформаційно-комунікаційний аспект. / Г.О. Дзяна, Р.Б. Дзяний // Демократичне врядування. – 2023. – Вип. 1 (31). – С. 37–51.
2. Дзяна Г.О., Дзяний Р.Б. Сучасні підходи до прийняття управлінських рішень в умовах мінливості та ситуаційної невизначеності. «Успіхи і досягнення у науці» (Серія «Управління та адміністрування»). № 8(8) 2024. Київ – 2024. С. 339-352. [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-8\(8\)-339-352](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-8(8)-339-352)
3. Назаренко О.А. Прийняття публічно-управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику: технології підвищення ефективності. / О.Ф. Назаренко, Т.М. Безверхнюк // Публічне управління і адміністрування в Україні. – 2023. – Випуск 38. – С. 119-124.

Олег ЖУК /Oleh Zhuk/,
канд. екон. наук,
Катерина СКУЛИНЕЦЬ /Kateryna Skulynets/,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
за спеціальністю 281 Публічне управління та
адміністрування
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ СФЕРОЮ В УКРАЇНІ: ІНСТИТУЦІЙНИЙ ПІДХІД

Забезпечення управління соціальною сферою в Україні у період воєнного стану постає чи не одним із надважливих завдань для відповідних органів. Соціальна політика передбачає собою здійснення державою функцій щодо соціального захисту, задоволення медичних, освітніх, культурних послуг, а також захисту прав громадян. Це можливо досягти завдяки належній діяльності інститутів публічного управління соціальною сферою та налагодженню ефективних механізмів щодо її регулювання, що сприятиме зміцненню та розвитку соціальної сфери.

Інституційна основа розвитку соціальної галузі включає державні органи, які займаються соціальним забезпеченням, органи місцевого самоврядування, громадські організації та міжнародні інституції. Головна відповідальність за управління соціальною сферою в Україні покладена на такі центральні органи виконавчої влади, як Міністерство соціальної політики, Міністерство охорони здоров'я, Міністерство освіти і науки, а також Міністерство культури та стратегічних комунікацій. Зі свого боку децентралізація значно розширила функції та повноваження органів місцевого самоврядування, зокрема й у соціальному секторі. Інституційний підхід завдяки децентралізованому управлінню надає нові можливості для

громад, які дають можливість швидше реагувати на соціальні потреби населення, покращувати медичні та освітні послуги, забезпечувати інклюзивне середовище для різних груп населення, а також створювати якість нових робочих місць та залучати інвестиції в місцеві об'єкти.

У сфері соціального управління, особливо під час воєнного стану, Україна зіштовхується із рядом викликів. Головними з них є недостатнє фінансування, корупція та зловживання владою, недостатньо ефективні механізми контролю та моніторингу за витратами у соціальній сфері. Для подолання цих викликів державні установи активно запроваджують цифровізацію, електронне урядування та відкриті дані. Згідно з Концепцією розвитку електронного урядування в Україні, визначення «електронне урядування» слід розглядати як 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 [1]. Соціальні медіа здатні стимулювати розвиток демократії, відкриваючи нові можливості для державних службовців у комунікації з громадськістю. Це разом з ними вирішувати актуальні питання та встановлювати соціально важливі цілі. Багато органів місцевого самоврядування використовують соціальні мережі для інформування громадян про програми, заходи та проблеми громади. Публікація інформації про діяльність влади сприяє зміцненню демократії, соціальні мережі надають громадянам можливість брати участь у місцевому самоврядуванні навіть без фізичної присутності на засіданнях. Громадяни можуть повідомити про проблеми в соціальних мережах, а представники влади відповідно реагувати на них [2, с. 12].

Портал «Дія» є ключовим елементом у трансформації соціальної сфери в Україні, забезпечуючи доступність, зручність та ефективність державних послуг у нашій державі. Його функціонування не лише покращує якість життя громадян, але й зміцнює їхню довіру до державних інститутів. Наприклад, соціальні послуги залишаються доступними, що дає змогу громадянам отримати послуги швидше та зменшує адміністративні витрати. Ці послуги пов'язані з питаннями щодо пенсій, пільг та допомоги [3]. Портал, однозначно, виступає дієвим інструментом для покращення доступу до соціальної підтримки в Україні, забезпечуючи зменшення бюрократичних бар'єрів, простоту та зручність у використанні для громадян, а також прозорість державної системи.

У 2024 році в Україні продовжується моніторинг витрат у соціальній сфері. Міністерство фінансів України запланувало видатки на соціальну допомогу в розмірі 183 млрд грн, що на 12,2 млрд грн більше, ніж у попередньому році [4]. Ці кошти спрямовані на підтримку вразливих верств населення, включаючи внутрішньо переміщених осіб, малозабезпечені родини та людей з інвалідністю. Для підвищення ефективності та цілеспрямованості використання бюджетних коштів, розроблено інтерактивну аналітичну панель, яка дає можливість аналізувати інформацію про видатки на різні види соціальної допомоги та кількість отримувачів, що є прикладом прозорості витрат.

Держава в особі центральних органів та виконавчих органів на місцях не здатна самотійно забезпечувати та підтримувати соціальну сферу. Ефективне управління неможливе без залучення громадянського суспільства. Громадські організації, незалежні аналітичні центри та активісти відіграють дедалі більшу роль у розробці та впровадженні соціальної політики. Вони допомагають зробити діяльність органів влади більш відкритою, здійснюють моніторинг і оцінку соціальних програм, а також захищають

права вразливих груп населення. Участь громадських організацій не тільки підвищує довіру до державних інституцій, а й забезпечує громадський контроль над роботою уряду та місцевих органів влади. Після початку повномасштабного вторгнення, пріоритетними стали такі напрями: підтримка армії, допомога постраждалим від війни та внутрішньо переміщеним особам, підтримка вразливих груп населення, людей з інвалідністю, а також робота з молоддю, підлітками й освіта. Основна частка волонтерської діяльності зосереджена на підтримці ЗСУ (46%). Значною є також допомога жертвам російської агресії (26%), гуманітарна підтримка населення (20%), а також допомога вразливим верствам і людям з особливими потребами (16%) [5, с. 7].

Система публічного управління соціальною сферою в Україні продовжує розвиватися, зосереджуючись на зміцненні інституційної бази, посиленні ролі місцевих органів та активному залученні громадян до прийняття рішень. Станом на сьогодні спостерігається суттєвий прогрес у цифровізації соціальних послуг, що значно підвищує прозорість і доступність сфери соціального захисту. Однак для повної ефективності потрібно продовжувати реформи, особливо акцентуючи увагу на боротьбі з корупцією, залученні міжнародних партнерів та забезпеченні підзвітності всіх учасників. Ці зміни є важливим кроком до створення соціально відповідальної та ефективної держави, здатної відповідати на потреби громадян. Тісна співпраця державних інститутів, місцевого самоврядування та громадянського суспільства може забезпечити реальні покращення в соціальній сфері.

Список використаних джерел:

1. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 20.09.2017 р. № 649-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-p#Text> (дата звернення: 04.11.2024).

2. Бондар Г. Л. Використання соціальних мереж в публічному управлінні як засіб комунікації у добу діджиталізації. Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування. 2024. № 2. С. 6–13. DOI: <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2024.2.1>.
3. Державні послуги онлайн. Дія. URL: <https://diia.gov.ua/services/categories/gromadyanam/pensiya-pilgi-ta-dopomoga> (дата звернення: 04.11.2024).
4. Міністерство Фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/expenditures_on_social_assistance (дата звернення: 05.11.2024).
5. Громадянське суспільство України в умовах війни: звіт з комплексного соціологічного дослідження. 2024. 168 с. URL: <https://cutt.ly/4eGGEOAY>.

Світлана КАРАПИШ /Svitlana Karapysh/,
доктор філософії зі спеціальності «Публічне управління
та адміністрування»
Полтавський міський багатoproфільний
лицей №1 імені І. П. Котляревського
м. Полтава, Україна

ЗМІСТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ЗМІШАНОЇ ФОРМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ

Освітній менеджмент у воєнний час потребує нових стратегій та підходів до управління закладом. Сучасні методи та технології управління освітнім процесом мають бути адаптовані до умов війни, щоб забезпечити ефективне функціонування закладу загальної середньої освіти. Освітні заклади повинні бути готові до різкої зміни умов, забезпечити безпеку учнів та персоналу, а також забезпечити якісну освіту в умовах надзвичайної ситуації.

Термін “публічне управління” (англ. public management), який замінив термін “публічне адміністрування” (англ. public administration), вперше використовує англійський державний службовець Десмонд Кілінг у 1972 р. [1, с. 15]. “Публічне управління – це пошук у найкращий спосіб використання ресурсів задля досягнення пріоритетних цілей державної політики” [1, с. 15] (визначення Кілінга). Поява нової форми управління у публічній сфері була спричинена потребою модернізувати організаційні структури і процедури, які вони використовують, для того, щоб усі інституції публічної сфери працювали краще. Публічне управління стосується ефективного функціонування всієї системи політичних інституцій. Ключовим аспектом державного управління є держава, у той час як ключовим аспектом публічного управління є народ. Один із сучасних дослідників публічного управління Гірт Букерт наголошує на тому, що “публічне управління не є якимось нейтральним, технічним процесом, натомість є діяльністю, яка тісно пов’язана з політикою, законом та громадянським суспільством” [2, с. 26].

На основі аналізу нормативно-правової бази в межах нашого дослідження нами виокремлено основні документи, у яких зафіксована освітня політика держави. Такими на сучасному етапі вважаємо: Закон України «Про освіту» (2017) [3], Закон України «Про повну загальну середню освіту» (2020) [4], розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року» від 14 грудня 2016 року № 988-р [5], наказ МОН України «Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти» від 09.01.2019 № 17 [6] тощо.

Прийняття відповідних управлінських рішень, визначення пріоритетних напрямів удосконалення освітніх та управлінських процесів закладу освіти та аналіз тенденцій в

освітній діяльності закладу освіти може бути максимально ефективним лише при конструктивній взаємодії та партнерстві між різними зацікавленими сторонами, такими як учні, педагоги, батьки, громадські організації та влада. Спільні ініціативи та взаємодія дозволяють ефективно вирішувати проблеми, які виникають у зв'язку з воєнними діями, і забезпечувати доступ до якісної освіти для всіх учасників освітнього процесу.

Особливої актуальності набули інновації з початком широкомасштабної війни на території України, коли стало життєво необхідним приймати швидкі, нестандартні, по суті – інноваційні рішення. Функціонування системи освіти в умовах воєнного стану характеризується інтенсивним пошуком нових підходів до навчання, інноваційних форм організації освітнього процесу, ефективних педагогічних та інформаційних технологій. Саме тому підтримка активного впровадження інновацій в освітню галузь під час війни стала одним із ключових напрямів роботи кожного закладу освіти. Варто зазначити, що в цей складний час і самі освітяни стали більш активно вести пошук шляхів вирішення проблем в організації навчання здобувачів освіти. Багато закладів освіти відкрили у вільному доступі платформи зі своїми навчальними матеріалами.

Управління у воєнний час вимагає унікального набору навичок та підходів, відмінних від звичайного антикризового менеджменту. Адже з'являється оперативне управління, спричинене перебоями/перервами роботи установи, реструктуризацію ієрархічних моделей та потребу у реформуванні організаційних структур. Під час війни зовнішнє середовище стає джерелом небезпеки для команди як у фізичному так і в інформаційному плані. Учасники освітнього процесу не можуть ізолюватися від середовища і повністю ігнорувати його, але можуть вивести себе із зони небезпеки вчасно і лишатися пильними, щоб вчасно виявити небезпеку.

Ефективними функціями публічного управління керівника закладу освіти в умовах воєнного стану, на нашу думку, є: забезпечення стратегічного управління розвитком закладу освіти під час змішаної форми навчання; забезпечення партнерської та мережевої взаємодії в офлайн-та онлайн-формі; організація безпечного і здорового освітнього середовища, включаючи укриття.

Тезисно підсумовуємо вищезазначене: умови воєнного стану породжують нові виклики для освітнього менеджменту в закладах загальної середньої освіти; освітні заклади в умовах воєнного стану повинні реагувати на виклики та забезпечувати якісні умови навчання; відновлення та підтримка освітнього процесу у воєнний період потребує ефективного управління та стратегічного планування; адаптація освітнього середовища до нових умов вимагає впровадження інноваційних підходів у системі освітнього менеджменту; партнерство з громадськістю та взаємодія з батьківськими організаціями стають ключовими аспектами у забезпеченні якості освіти в умовах війни; мобільні та креативні рішення у сфері освітнього менеджменту допоможуть вирішувати виклики, що виникають у зв'язку з воєнним станом.

Список використаних джерел:

1. Keeling D. Management in Government / D. Keeling (1972), London: Allen & Unwin
2. Bouckaert G. Modernizing the Rechtsstaat: Paradoxes of the Management Agenda / G. Bouckaert. – Berlin : Duncker & Humblot, 2002.
3. Закон України «Про освіту» від 05.09.2017 № 2145 VIII, із змінами (витяг). Верховна рада України. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145> 19 (дата звернення 09.11.2024)
4. Закон України «Про повну загальну середню освіту» від 16 січня 2020 року № 463-IX, із змінами (витяг) <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20> (дата звернення 09.11.2024)

5. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти “Нова українська школа” на період до 2029 року. URL: http://ru.osvita.ua/legislation/Ser_osv/54258/ (дата звернення 09.11.2024)

6. Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти. Верховна Рада України. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0250-19#Text> (дата звернення 09.11.2024)

Світлана КОВАЛЕНКО /Svitlana Kovalenko/, PhD
доктор філософії з Публічного управління та
адміністрування
м. Чернігів, Україна

КОМУНІКАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ БАГАТОПЛАТФОРМНОСТІ

Комунікація відіграє важливу роль для органів публічного управління як інструмент для ефективної взаємодії з громадою, так і необхідний компонент у втіленні стратегічних цілей розвитку. В умовах стрімкого розвитку інформаційних технологій та цифрового контенту, впровадження сучасних інноваційних інструментів, багатоплатформності медійних каналів комунікаційні стратегії зазнають змін.

У науковому просторі сьогодні відбувається переосмислення змісту та природи комунікацій у публічному управлінні та усвідомлення необхідності переходу від моделі інформування до моделі взаємодії в процесі прийняття управлінських рішень, тому комунікації залишаються важливою складовою стратегії розвитку держави, інститутів влади і окремих установ та організацій, зокрема [1, с.41].

Відповідно до Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» щодо забезпечення прозорості місцевого самоврядування», пленарне засідання ради повинно транслюватися в мережі Інтернет у режимі реального часу, крім випадків розгляду питань, що містять інформацію з обмеженим доступом відповідно до Закону України «Про доступ до публічної інформації».

Пленарне засідання ради підлягає відеофіксації з подальшим зберіганням відеозапису засідання не менше п'яти років. Відеозапис пленарного засідання ради оприлюднюється в частині, що транслюється відповідно до цього Закону, невідкладно після закінчення засідання, але не пізніше наступного дня після проведення засідання, на офіційному веб-сайті ради чи в інший спосіб із забезпеченням відкритого доступу до відеозапису [2]. Теж саме стосується і відеофіксації засідань постійних комісій.

Беручи до уваги вищезазначене, органи публічного управління адаптують комунікаційні стратегії та, окрім офіційного сайту, активно використовуються інші комунікативні платформи. Офіційний сайт органу влади залишається основним комунікаційним майданчиком — це не лише стрічка новин, де відбувається систематичне інформування населення про діяльність, прийняті рішення та хід їх виконання, а й розділи з оприлюдненими документами, їх проектами, а також суспільно важлива інформація тощо. В той же час, сторінки у соціальних мережах використовуються для відеофіксації пленарних засідань сесії чи засідань постійних комісій або дублювання важливих заходів аудіовізуальними компонентами.

Очевидно, що у майбутньому переваги використання кількох платформ для інформування та реалізації владних повноважень будуть утверджуватися і паралельно із основним інформаційним ресурсом – сайтом, будуть задіяні облікові

записи у Facebook, Instagram, Tiktok, Telegram, Youtube та інших комунікаційних платформах, таких як підкасти, блоги, де генеруються цифрові медійні файли.

У 2024 році платформа Telegram залишається основною мережею, через яку українці отримують новини. І хоча за останній рік частка месенджера зросла лише на 1%, він є основним джерелом інформації для 73%. Вищезазначена соцмережа значно переважає інші, які використовують українці у побутовому спілкуванні [3].

Водночас, вразливістю такого формату комунікації є те, що месенджери працюють лише за умови підключення до Інтернет мережі. Разом з тим, неправильно побудована комунікація в соціальних мережах може призвести до загрозливих ситуацій, втрати довіри як до конкретних посадових осіб, так і нівелювання авторитету владних інституцій загалом. Відіграючи особливу роль у комунікації, соціальні медіа з одного боку відкривають широкі комунікативні можливості, а з іншого – приховують у собі ризики та небезпеки, які можуть створити кризові ситуації [4. с.35].

Саме з метою мінімізації загроз національній безпеці, пов'язаних із використанням месенджера Telegram, особливо під час повномасштабної війни рф проти України, було прийнято рішення щодо заборони встановлення та використання Telegram на службових пристроях працівників органів державної влади, військовослужбовців, працівників сектору безпеки і оборони, а також підприємств – операторів критичної інфраструктури.

Рішення Національного координаційного центру кібербезпеки – ключового органу координації та контролю у сфері кібербезпеки, щодо обмеження використання месенджера Telegram для службового листування у службових цілях має рекомендаційний характер для уряду,

але не стосується офіційних Telegram-каналів органів державної влади [5].

Таким чином, багатоплатформність, використання різних комунікаційних каналів входить у практику інформаційної політики владних інституцій та впливає на комунікаційну стратегію органів публічного управління, незалежно від того чи це нормативний документ чи візія наміченого плану дій задля досягнення визначених завдань.

Список використаних джерел:

- 1.Сивак, Т. В. (2019). Принципи стратегічних комунікацій у публічному управлінні. *Державне управління: теорія та практика*, 41-49.
- 2.Про внесення змін до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» щодо забезпечення прозорості місцевого самоврядування. Закон України від 22 лютого 2024 року № 3590-IX // Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3590-20#Text>
- 3.Telegram залишається основним джерелом новин для українців – дослідження. Журнал Forbes Ukraine. URL: <https://forbes.ua/news/telegram-zalishaetsya-osnovnim-dzherelom-novin-dlya-ukraintsiv-doslidzhennya-19092024-23728>
- 4.Михайловська О.В., Католик М.А., Коваленко С.В. (2023). Проблеми комунікаційних зв'язків у системі публічного управління: стан та перспективи / Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування, № 2/2023.
- 5.Офіційний сайт Ради національної безпеки і оборони України. URL: <https://www.rnbo.gov.ua/ua/Dialnist/6994.html>

Ярослав КОНОПЛЯ /Yaroslav Konoplia/,
доктор філософії в галузі Публічного управління та
адміністрування
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

ПРАВОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ТА ЗАХИСТУ ЗЕМЕЛЬНИХ РЕСУРСІВ ПІД ЧАС ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Воєнний стан є правовим режимом, що регулюється Законом України «Про правовий режим воєнного стану» і вимагає застосування особливих правових механізмів. Одним із ключових аспектів державного управління в умовах воєнного стану є питання ефективного управління земельними ресурсами, вирішення нагальних проблем, захисту землі в усіх аспектах та забезпечення належного правового регулювання в державі. В умовах воєнного стану управління земельними ресурсами та їх правовий захист набувають особливого значення. Актуальність цього питання полягає в необхідності адаптації правової системи до нових викликів, що виникають у зв'язку із введенням такого правового режиму, а відповідно, після закінчення строку дії воєнного стану, виникає також потреба врегулювати всі нагальні питання та визначити короткострокові і довгострокові перспективи управління та захисту земельних ресурсів, а також вдосконалення земельних відносин в державі.

Воєнний стан - є особливим правовим режимом, що вводиться в Україні або в окремих її місцевостях у разі збройної агресії чи загрози нападу, небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності та передбачає надання відповідним органам державної влади, військовому командуванню, військовим адміністраціям та органам місцевого самоврядування повноважень, необхідних

для відвернення загрози, відсічі збройної агресії та забезпечення національної безпеки, усунення загрози небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності, а також тимчасове, зумовлене загрозою, обмеження конституційних прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб із зазначенням строку дії цих обмежень.

Правовою основою введення воєнного стану в Україні є основний Закон держави - Конституція України, Закон України «Про правовий режим воєнного стану» та указ Президента України про введення воєнного стану в Україні або в окремих її місцевостях, затверджений Верховною Радою України.

Земельні ресурси – це сукупний природний ресурс поверхні суші як просторового базису розселення і господарської діяльності, основний засіб виробництва в сільському та лісовому господарстві.

Важливим є той факт, що земельні ресурси одним з ключових елементів економіки нашої Держави, зокрема для аграрного сектору, промисловості, житлово-комунального господарства, тощо. В свою чергу, неправильне використання земель може призвести до екологічних проблем, зокрема до забруднення чи навіть знищення.

Україна, попри введений правовий режим воєнного стану продовжує реформу земельних відносин задля наближення як системи законодавства до зразків ЄС, так і стандартів управління земельними ресурсами та їх контролю, які встановлені міжнародними організаціями. Саме тому нові підходи до правового регулювання та контролю використання земельних ресурсів є важливими складовими для успішної та прозорої реалізації цих реформ.

Враховуючи, що земля є одним із ключових національних ресурсів, який потребує додаткових заходів захисту та належного управління, особливо в ситуації, в якій наша держава перебуває зараз, правова система України з 24

лютого 2024 року зіткнулася з новими викликами та необхідністю адаптації законодавчого підґрунтя під нинішні реалії у зв'язку з військовими діями на території держави.

Водночас, під час дії правового режиму воєнного стану ускладнюються врегулювання питання права власності, землекористування, збереження екологічної стабільності та відновлення земельних ресурсів після бойових дій. Саме тому науковий аналіз правових аспектів управління земельними ресурсами в Україні у цей період є особливо актуальним для забезпечення інтересів держави, громад, а також правовласників, як фізичних так і юридичних осіб.

Воєнний стан змінює порядок здійснення права власності на землю, зокрема може обмежувати обіг земельних ділянок, накладати тимчасові обмеження на їх передачу або використання з метою оборони та підтримки функціонування інфраструктури. Закон України «Про правовий режим воєнного стану» передбачає можливість запровадження особливих правил землекористування, включаючи реквізицію та примусове відчуження земель у випадках, коли це необхідно для захисту держави.

Основними проблемами управління та захисту земельних ресурсів під час дії правового режиму воєнного стану є:

- Обмеження права власності на земельні ресурси. У зв'язку із бойовими діями обмежуються права власників землі, які перебувають як на лінії бойового зіткнення, так і на тимчасово окупованих територіях. Також землі є сильно замінованими, багато з них мають на собі нерозірвані снаряди, що створює додаткові перешкоди у їх використанні як під час бойових дій так і після них. Окрім вищезазначених обставин, створюється ризик втрати контролю над землею та виникнення спорів щодо використання земельних ресурсів в цілому.

- Правові механізми захисту від неправомірного використання земельних ресурсів. У багатьох випадках земельні ділянки можуть використовуватись для потреб Збройних Сил України, що в свою чергу передбачає необхідність подальшої адекватної фінансової компенсації власникам, а також встановлення особливих правових механізмів захисту від неправомірних дій будь яких третіх осіб.

- Проблеми відновлення земельних ресурсів. Після завершення бойових дій виникає потреба у відновленні земель, які були пошкоджені через військові дії у тій чи іншій місцевості. Це потребує в свою чергу значних фінансових ресурсів, а також розробки спеціальних правових механізмів, що дозволять швидко реабілітувати землі, відновити їх належний стан, зокрема розмінувати та повернути їх у господарський обіг. У першу чергу це стосується тих земель, на яких ведеться сільськогосподарське виробництво.

Перспективи правового регулювання та захисту земельних ресурсів:

- Адаптація законодавства до умов воєнного стану. Потрібно вдосконалити правове підґрунтя, що дозволить більш ефективно керувати земельними ресурсами під час правового режиму воєнного стану, враховуючи специфічні умови, що склалися на лінії бойового зіткнення, на тимчасово окупованих територіях, прифронтових зонах, на землях, які постраждали від ворожих обстрілів, тощо. Окрім цього, варто запроваджувати більш ефективні механізми підтримки та захисту права власності на земельні ресурси, а також компенсації за їх пошкодження, забруднення, замінування чи вилучення на потреби країни.

- Відновлення прав на землю та екологічний моніторинг. Окрему увагу слід приділити забезпеченню прав землекористувачів після деокупації територій чи відходу з меж земельної ділянки лінії зіткнення чи зони бойових дій. Відповідно варто також приділити увагу відновленню

екологічного балансу, порушеного бойовими діями. Ці питання в свою чергу вимагають створення окремих державних програм, залучення міжнародних організацій для допомоги, зокрема у вигляді грантів чи інших форм фінансової та технічної допомоги, що допоможе у відновленні земельних ресурсів.

Підсумовуючи вищезазначене, варто вказати, що правові аспекти управління та захисту земельних ресурсів під час воєнного стану потребують подальшого вдосконалення, зокрема щодо захисту права власності та запобігання незаконним діям з боку будь яких інших третіх осіб. Необхідність розробки спеціальних правових механізмів для підтримки економічної та екологічної стабільності під час дії правового режиму воєнного стану та в часи післявоєнного відновлення земельних ресурсів є одним із ключових викликів для правової системи України. Аналіз правових аспектів управління та захисту земельних ресурсів під час правового режиму воєнного стану показує, що ситуація із земельними ресурсами потребує як короткострокових, так і довгострокових правових рішень. Важливо розробити та впровадити ефективні правові механізми для захисту прав власників та користувачів земельних ресурсів, забезпечити правомірне використання земельних ресурсів в інтересах держави під час правового режиму воєнного стану, забезпечити їх відновлення після завершення бойових дій на території України шляхом залучення фінансових та технічних ресурсів.

Список використаних джерел:

1. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12.05.2015 р.
№ 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19> (дата звернення: 28.10.2024).
2. Земельний кодекс України: Закон України від 25.10.2001 р. № 2768-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14#Text>. (дата звернення: 28.10.2024).

3. Про введення воєнного стану в Україні: Указ Президента України від 24.02.2022 року № 64/2022. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/642022-41397> (дата звернення: 28.10.2024).
4. Настіна О. І. Правове регулювання власності на землю та користування земельними ділянками в умовах правового режиму воєнного стану / О. І. Настіна // Удосконалення інформаційно-правового забезпечення сфери АПК та захисту прав суб'єктів агробізнесу : кол. монографія. - Біла Церква: БНАУ, 2023. - С. 4-39. URL: <http://rep.btsau.edu.ua/handle/BNAU/11787> (дата звернення: 28.10.2024).
5. Лисенко, А. М. Нормативно-правове регулювання як основа раціонального функціонування агробізнесу України в умовах воєнного стану / А. М. Лисенко // Moderní aspekty vědy: XXVI. Díl mezinárodní kolektivní monografie / Mezinárodní Ekonomický Institut s.r.o. – Česká republika : Mezinárodní Ekonomický Institut s.r.o., 2022. - P. 71-81. URL <https://dspace.kntu.kr.ua/handle/123456789/12510> (дата звернення: 28.10.2024).

Назар КОСАРЕВИЧ /Nazar Kosarevych/,
*канд. екон. наук, докторант кафедри публічного
управління та адміністрування
Івано-Франківський національний
технічний університет нафти і газу
м. Івано-Франківськ, Україна*
<https://orcid.org/0009-0004-9840-9732>

МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ ФІНАНСАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ

Фінанси органів місцевого самоврядування є важливою складовою цілісної системи соціально-економічного потенціалу держави, а тому від ефективності їх формування та раціональності використання залежить рівень добробуту як окремих громадян, що проживають на відповідній території, так і сукупно рівень благополуччя і розвитку в державі загалом. За допомогою чинного інструментарію нормативно-правового регулювання функціонування усієї бюджетної системи України держава визначає механізми, за якими відбувається розподіл доходів держави для спрямування їх органам місцевого самоврядування на виконання як делегованих функцій, так і здійснення передбачених Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» власних самоврядних повноважень. Тому стабільність розвитку територіальних громад напряду залежить від рівня їхньої фінансової забезпеченості фінансовим ресурсом, що необхідний для виконання публічних функцій.

Питання розвитку публічних фінансів органів місцевого самоврядування набуває особливої гостроти саме тепер, у період правового режиму воєнного стану в Україні, оскільки підходи у використанні публічних фінансів, зважаючи на непередбачувані ситуації, пов'язані з воєнними діями,

вимагають прийняття швидких рішень в кризових ситуаціях та необхідності спрямування бюджетних коштів на першочергові потреби війни. Часто такі обставини призводять до виникнення критичних ситуацій, вирішення яких потребує прийняття термінових та, подекуди, неординарних рішень з боку місцевих органів влади в частині розподілу і перерозподілу фінансових ресурсів, які повинні діяти в рамках чинного законодавства та не порушуючи основні принципи функціонування і збалансованості місцевих бюджетів.

В умовах війни має значення державна політика управління фінансовими ресурсами територіальних громад задля уможливлення оперативного реагування на виклики, що постають перед місцевим самоврядуванням. Тому важливими є механізми, через які держава може сприяти та підтримувати розвиток місцевого самоврядування, створюючи таким чином умови для реалізації ними головних принципів народовладдя.

В першу чергу це механізми правового регулювання. Приймаючи відповідні нормативні документи, держава визначає «правила гри» для усіх суб'єктів публічного управління у період воєнного стану, з метою недопущення розпорошування фінансового ресурсу і таким чином сприяючи його спрямуванню на видатки для забезпечення першочергових потреб воєнного часу.

Так, з метою оперативного та ефективного прийняття управлінських рішень, для забезпечення безперебійного функціонування установ і закладів бюджетної сфери, комунальних підприємств та задоволення життєво необхідних потреб жителів територіальних громад у період воєнного стану, Урядом було прийнято постанову від 11 березня 2022 р. № 252 «Деякі питання формування та виконання місцевих бюджетів у період воєнного стану», згідно з якою регламентовано бюджетні повноваження державних органів та органів місцевого самоврядування та визначено особливості формування і виконання місцевих бюджетів у воєнний час.

Вживаючи превентивних заходів, постановою Кабінету Міністрів України від 9 червня 2021 р. № 590 «Про затвердження Порядку виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану» ще до початку повномасштабного вторгнення було встановлено черговість здійснення органами Державної казначейської служби України платежів усім розпорядникам бюджетних коштів, і вже тоді за пріоритет приймалися видатки на національну безпеку і оборону.

Разом з тим, не завжди ініціативи органів державної влади центрального рівня щодо цільового регулювання фінансових потоків бюджетних ресурсів сприймалися місцевим самоврядуванням, позаяк рішення про перерозподіл фінансових коштів в межах зведеного бюджету мав наслідком розбалансування і втрату частини потенційних надходжень до місцевих бюджетів.

Як приклад можна навести Закон України «Про внесення змін до розділу VI Бюджетного кодексу України щодо забезпечення підтримки обороноздатності держави та розвитку оборонно-промислового комплексу України», яким вилучено з доходів місцевих бюджетів частину податку на доходи фізичних осіб від оподаткування доходів у вигляді грошового забезпечення, грошових винагород та інших виплат, одержаних військовослужбовцями, поліцейськими та особами рядового і начальницького складу («військовий ПДФО») і зараховано її до державного бюджету.

На той час законопроект викликав широке обговорення та дискусії на усіх рівнях публічної влади в Україні, оскільки, з одного боку його норми сприяли акумулюванню фінансового ресурсу для зміцнення обороноздатності та спрямування його на конкретні цілі: 50 відсотків – на здійснення заходів із закупівлі спеціальної техніки та обладнання; 50 відсотків – на виконання державних цільових програм реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу, розроблення,

освоєння і впровадження нових технологій, нарощування наявних виробничих потужностей для виготовлення продукції оборонного призначення. А з іншого – з місцевих бюджетів було виведено понад 120 мільярдів гривень потенційних доходів, які в свою чергу могли бути використані на допомогу внутрішньо переміщеним особам, матеріально-технічну підтримку та забезпечення потреб військових частин, допомогу військовим, які повернулися з війни, соціальну підтримку сім'ям загиблих захисників, що не могло обійти поза увагою такі проблемні питання, що стосуються повноважень органів місцевого самоврядування.

У період до 2022 року, до початку війни, чимало громад з недостатньою увагою підходили до оцінки потенціалу доходів відповідних місцевих бюджетів і пошуку можливостей їх збільшення за рахунок різних джерел. Однак, у воєнний час, економія та раціональне використання фінансових ресурсів виходять на перший план, тому на місцевому рівні важливо проводити ретельний аналіз резервів для залучення додаткових коштів до бюджетів. У зв'язку з цим, з метою підсилення місцевого самоврядування фінансово, у Державному бюджеті на 2023 рік були задекларовані позиції, які передбачали зміни щодо переспрямування бюджетних надходжень на користь місцевих бюджетів, зокрема, збільшення до 64 відсотків частки податку на доходи фізичних осіб, який буде зараховуватися до місцевих бюджетів (до цього було 60 – авт.), що позитивно відобразилося на рівні їх фінансової забезпеченості. В результаті чого бюджети територіальних громад отримали додатково 11 мільярдів гривень до своїх надходжень.

Загалом, процеси управління місцевими фінансами у воєнний час потрібно акцентувати увагу на заходах, які сприяють економії коштів та скорочувати непершочергові видатки. Водночас, на центральному рівні органи державної влади зобов'язані вживати заходів щодо макроекономічного

регулювання фінансових потоків і за допомогою законодавчого регулювання здійснювати політику збалансованості і визначення пріоритетності спрямування бюджетних коштів задля Перемоги нашої країни.

Список використаних джерел:

1. Конституція України: Закон України від 28 червня 1996 р. №254к/96-ВР / Верховна Рада України. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 30. Ст. 141.
2. Бюджетний кодекс України: Закон України від 8 липня 2010 року № 2456-VI. *Урядовий кур'єр*. 2010. № 151.
3. Бліщук К. М. Управління місцевими фінансами в умовах воєнного часу: проблеми та можливості для їх вирішення. *Електронний журнал «Економіка та суспільство»*. Випуск № 43. 2022. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-67>
4. Деякі питання формування та виконання місцевих бюджетів у період воєнного стану: постанова Кабінету Міністрів України від 11 березня 2022 р. № 252. URL:: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/252-2022-%D0%BF#Text>
5. Захаркіна, Л. С., Чухно, Р. Ю., Веремієнко, Є. В. (2021). Транспарентність публічних фінансів як фактор забезпечення фінансової безпеки держави. *Вісник СумДУ. Серія «Економічна»*, 4, 122-130. <https://doi.org/10.21272/1817-9215.2021.4-15>
6. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо забезпечення підтримки обороноздатності держави та розвитку оборонно-промислового комплексу України. Закон України від 8 листопада 2023 року № 3428-ІХ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3428-20#Text>
7. Про затвердження Порядку виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану: Постанова Кабінет Міністрів № 590 від 09.06.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/590-2021-%D0%BF/ed20240808#Text>
8. Про місцеве самоврядування в Україні. Закон України від 21 травня 1997 року № 280/97-ВР. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>

9. 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>

Олена ЛУК'ЯНОВА /Olena Lukianova/,
канд. екон. наук, доцент
Український державний університет
залізничного транспорту
м. Харків, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Особливості публічного управління в Україні в умовах воєнного стану є надзвичайно важливим питанням, яке стосується організації, координації та функціонування державних інституцій в умовах надзвичайної ситуації. Введення воєнного стану в країні вимагає швидкої перебудови системи управління, пристосування державних органів до нових умов, а також активної взаємодії між органами влади на різних рівнях. В умовах воєнного стану публічне управління набуває особливого значення, оскільки від його ефективності залежить здатність держави забезпечувати захист національних інтересів, територіальну цілісність, громадську безпеку, а також стабільність і функціонування суспільних процесів.

В умовах війни державні інституції стикаються з численними викликами, що потребують адаптації як організаційних структур, так і управлінських механізмів. Це, насамперед, стосується здатності державних органів швидко приймати рішення, ефективно реагувати на загрози та

забезпечувати безперервність державного управління. Однією з головних особливостей публічного управління в умовах воєнного стану є необхідність мобілізації всіх наявних ресурсів, що передбачає тісну взаємодію між центральною та місцевою владою, військовими структурами, правоохоронними органами та громадськими організаціями. Така взаємодія є надзвичайно важливою для забезпечення оперативного реагування на загрози та координації дій між різними суб'єктами управління.

В умовах воєнного стану змінюються також пріоритети публічного управління. На перший план виходить забезпечення національної безпеки та оборони, що вимагає перебудови адміністративних та управлінських процесів з акцентом на захист держави, мобілізацію ресурсів і підтримку армії. Важливим завданням публічної адміністрації стає забезпечення ефективного функціонування критичної інфраструктури, таких як енергетичні системи, транспортні мережі, системи постачання води та продовольства. Це передбачає створення спеціальних управлінських органів або підрозділів, що відповідають за координацію дій у цих сферах, а також тісну взаємодію з військовими структурами, які безпосередньо залучені до захисту країни.

Значну увагу в умовах воєнного стану приділяють правовому регулюванню публічного управління, оскільки воєнний стан передбачає зміну правових норм, які визначають діяльність органів влади. Це стосується введення обмежень на окремі права та свободи громадян, посилення контролю над засобами масової інформації, впровадження заходів для забезпечення громадського порядку і безпеки. Правові аспекти управління в умовах війни включають також питання щодо мобілізації економічних і людських ресурсів, особливо в таких сферах, як промисловість, сільське господарство та транспорт. Держава набуває ширших повноважень для забезпечення ефективного функціонування економіки в

умовах війни, що включає націоналізацію окремих підприємств, зміну трудових відносин, а також посилення контролю за діяльністю приватного сектора.

Особливу роль в умовах воєнного стану відіграє інформаційна політика держави. Публічне управління в цій сфері зосереджене на забезпеченні достовірної інформації для населення, боротьбі з дезінформацією та пропагандою, що надходить з боку ворога. Органи публічного управління повинні бути здатні швидко й ефективно інформувати громадян про стан справ у країні, про запроваджені заходи безпеки, а також про можливі загрози. Інформаційна політика також включає заходи з підтримки морального духу населення та створення сприятливого інформаційного клімату, який сприяє консолідації суспільства навколо національних інтересів.

Окремо варто зазначити, що в умовах воєнного стану публічне управління стикається з викликами щодо забезпечення правопорядку та громадської безпеки. Це передбачає тісну співпрацю між органами державної влади, збройними силами та правоохоронними органами, які здійснюють заходи з підтримки правопорядку, боротьби зі злочинністю, тероризмом та іншими проявами дестабілізації. У таких умовах важливо забезпечити дотримання балансу між заходами безпеки та захистом основоположних прав і свобод громадян, що є важливим елементом демократичної системи управління навіть в умовах надзвичайних ситуацій.

Місцеве самоврядування в умовах воєнного стану також зазнає значних змін. Відповідно до чинного законодавства, певні повноваження місцевих органів можуть бути тимчасово передані державним адміністраціям або військовим органам управління для забезпечення координації дій на місцях і швидкого реагування на загрози. Водночас місцеві органи влади продовжують виконувати свої функції у сферах, пов'язаних із соціальним захистом населення, забезпеченням

громадських послуг, підтримкою внутрішньо переміщених осіб та іншими питаннями, що є критичними для забезпечення стабільності в регіонах. Тісна співпраця між центральними і місцевими органами влади є надзвичайно важливою для ефективного управління у воєнний час.

Фінансовий аспект публічного управління в умовах воєнного стану також зазнає значних змін. Державні фінансові ресурси спрямовуються насамперед на потреби оборони, підтримку армії, відновлення інфраструктури, постраждалої внаслідок бойових дій, а також на соціальну підтримку населення. Це потребує перегляду бюджетних пріоритетів, скорочення витрат на менш важливі програми, а також активного пошуку зовнішніх джерел фінансування, включаючи міжнародну допомогу. Органи державної влади повинні ефективно управляти обмеженими ресурсами, забезпечуючи їхнє раціональне використання та мінімізацію корупційних ризиків, що можуть виникати в умовах надзвичайної ситуації.

Важливим аспектом публічного управління в умовах воєнного стану є забезпечення соціальної підтримки населення, особливо постраждалих від бойових дій, внутрішньо переміщених осіб та ветеранів. Органи влади повинні забезпечити функціонування систем соціального захисту, які відповідають на виклики війни, включаючи надання допомоги, житла, медичних послуг, реабілітації та інших важливих послуг. У цьому контексті публічне управління в Україні також повинно враховувати питання післявоєнної реабілітації та відновлення, які будуть актуальними після завершення бойових дій і повернення до мирного життя.

Крім того, міжнародний аспект публічного управління в умовах воєнного стану набуває особливого значення. Україна активно співпрацює з міжнародними організаціями та партнерами для отримання підтримки у формі фінансових, військових і гуманітарних ресурсів. Органи державного управління повинні ефективно координувати зусилля щодо

залучення міжнародної допомоги, забезпечувати її прозоре використання та звітувати перед партнерами про результати. Така співпраця також включає питання дипломатичної підтримки, участі в міжнародних санкційних процесах та інтеграції України в глобальні процеси забезпечення безпеки.

Отже, публічне управління в Україні в умовах воєнного стану характеризується значними змінами в пріоритетах, механізмах управління та координації дій. Війна вимагає перебудови державної системи управління з акцентом на мобілізацію ресурсів, забезпечення оборони та підтримку суспільної стабільності. Органи державної влади повинні бути здатні швидко реагувати на виклики, приймати ефективні рішення та забезпечувати взаємодію між різними рівнями влади і суспільством. Водночас, в умовах війни важливо зберігати принципи правової держави, забезпечуючи захист прав і свобод громадян, навіть у надзвичайних умовах.

Ольга МАЛІНОВСЬКА /Olha Malinovska/

канд. екон. наук, доцент

Львівський національний університет імені Івана Франка

м. Львів, Україна

ПАРТНЕРСТВО МІЖ ГРОМАДСЬКИМ СУСПІЛЬСТВОМ ТА БІЗНЕСОМ У ВІЙСЬКОВИЙ ЧАС

В умовах військової агресії партнерство між громадянським суспільством та бізнесом стає критичним для підтримки населення, армії та забезпечення стійкості країни. Розуміння форм та особливостей такого співробітництва дозволить розробити ефективніші моделі підтримки та сприяти швидкому реагуванню на виклики війни

Різні форми співпраці з оптимізації наявних ресурсів та підтримки постраждалих категорій населення, армії та інфраструктури. Основні форми такого партнерства включають фінансову, матеріальну підтримку, волонтерську діяльність та інформаційне співробітництво.

Один із основних напрямків співпраці працює у фінансовій допомозі, яка надає бізнес для потреб армії, гуманітарних програм та допомоги постраждалому населенню. У партнерстві з громадянським суспільством, особливо з благодійними фондами та волонтерськими організаціями, підприємства виділяють кошти на закупівлю військового постачання, захисного одягу, техніки, медикаментів. Завдяки такій взаємодії кошти розподіляються ефективніше, громадські організації можуть забезпечити прозорість і підзвітність використання ресурсів.

Військові умови вимагають постійної мобілізації матеріальних ресурсів, таких як транспорт, продукти харчування, засоби гігієни, медичне обладнання. Бізнеси, які мають власні логістичні можливості, транспортні засоби, іноді власне виробництво, надають суттєву підтримку в цьому напрямку. Наприклад, підприємства сільськогосподарського сектора надають продукти харчування для потреб ВПО, медичні підприємства - ліки, а виробники техніки - транспортні засоби, необхідні для швидкого реагування на потреби військових чи евакуації. Завдяки співпраці з громадськими організаціями та волонтерськими фондами забезпечується оперативний розподіл таких ресурсів, що зменшує ризики затримок. Волонтерство - це потужний інструмент мобілізації людських ресурсів. Компанії часто виділяють своїх працівників для виконання волонтерських завдань або ж заохочують працівників до участі у волонтерських програмах. Так, працівники бізнесу разом із громадськими організаціями беруть участь у роздачі гуманітарної допомоги, евакуації населення, транспортних послугах.

Громадянське суспільство та бізнес об'єднують його зусилля для проведення інформаційних повідомлень, спрямованих на підвищення обізнаності про потреби армії та постраждалих, збір коштів або ресурсів. Бізнес використовує свої комунікаційні платформи, соціальні мережі, інші медіаресурси для інформування суспільства про ініціативи громадських організацій. У свою чергу громадські організації надають актуальну інформацію про потреби в зоні бойових дій, які дозволяють залучити більше громадян до підтримки армії та постраждалого населення.

В українських реаліях з початком війни сформовані численні успішні приклади партнерства бізнесу та громадянського суспільства. Кілька з них яскраво ілюструють потенціал такого партнерства. Так наприклад, багато українських компаній фінансують придбання дронів, бронежилетів, тепловізорів, медикаментів для військових частин, підтримуючи логістику доставки до фронту. Так, низка ІТ-компаній об'єдналися з волонтерськими організаціями для купівлі дронів, що забезпечують розвідку. Спільна робота бізнесу та волонтерів завдяки оперативному вирішенню критичних питань безпечового забезпечення армії [1].

Багато підприємств сприяють відновленню пошкодженої інфраструктури: шкіл, лікарень, мостів та інших об'єктів, які постраждали від воєнних дій. Наприклад, українські будівельні компанії у співпраці з міжнародними донорами займаються ремонтом критичної інфраструктури, зокрема лікарень та шкіл, що дозволяє мінімізувати гуманітарну кризу в регіонах, які постраждали від війни.

На даний час існує низка викликів, що створюють бар'єри та впливають на розвиток партнерства. Основні з них такі:

Фінансові обмеження. Війна зумовлює скорочення доходів для багатьох компаній через втрату ринків збуту, фізичне пошкодження інфраструктури та ризики бізнес-діяльності. Це негативно впливає на обсяг ресурсів, які бізнес

може спрямувати на підтримку армії та населення. Особливо складною є ситуація для малого і середнього бізнесу, яка часто залежить від місцевих ринків та обмежених ресурсів.

Правове регулювання не завжди дозволяє швидко адаптуватися до потреби робочого часу. Наприклад, спрощення процедури звільнення від оподаткування на благодійну допомогу чи регулювання імпорту обладнання могло б прискорити постачання деяких ресурсів для армії та цивільного населення. Застаріле законодавство уповільнює процес надання допомоги та загрози до додаткових витрат для бізнесу.

Партнерство вимагає високого рівня довіри між учасниками. Однак, без належної звітності та прозорості виникають ризики неефективного використання коштів або зловживання, що може знизити рівень підтримки з боку суспільства. Компанії та громадські організації повинні виконувати перевірку стандартів звітності, що забезпечує довіру громадськості та інших партнерів.

Виходячи з аналізу основних форм співпраці та бар'єрів, можна запропонувати кілька рекомендацій для посилення партнерства між громадянським суспільством та бізнесом у військовий час.

Розробка адаптивного законодавства повинна вдосконалити нормативно-правову базу, що сприятиме активізації співпраці між бізнесом і громадянським суспільством. Спеціальні податкові пільги, спрощені процедури митного оформлення гуманітарної допомоги можуть зробити партнерство ефективнішим та менш витратним[1].

В умовах війни важливо не тільки використовувати внутрішні ресурси, але й залучати міжнародні донорські організації, міжнародні компанії та уряди, які мають досвід реагування на надзвичайні ситуації та управління в умовах конфліктів. Міжнародний досвід може включати використання

передових технологій, методів гуманітарної допомоги та управління кризами. Це дозволяє адаптувати найкращі практики, які вже довели свою ефективність в інших країнах, для вирішення нагальних проблем в Україні.

Прозорість дозволяє всім учасникам процесу, від громадськості до донорів, переконатися в тому, що ресурси спрямовані на справжні потреби та досягнення реальних результатів.

Крім того, підвищення прозорості та звітності сприяє формуванню культури доброчесності та етики в управлінських ресурсах. Завдяки цьому можна уникнути можливих зловживань, корупційних схем або нецільового використання благодійних коштів, що особливо важливо в умовах кризи та обмеженості ресурсу.

Освітні програми та підвищення кваліфікації. Компанії, особливо великі корпорації, мають ресурси та інфраструктуру для створення навчальних програм, семінарів і тренінгів, які повністю підвищують професіоналізм і навички учасників цих ініціатив. Бізнес може надавати свої експертні знання в сферах, таких як логістика, фінансове управління, управління кризами, ефективного використання технологій для допомоги в умовах війни, а також для розвитку стратегій довгострокового розвитку.

Підтримка бізнесом освітніх програм також допоможе створити довгострокову інфраструктуру, яка дозволить швидше реагувати на майбутню кризу. Завдяки таким ініціативам можна формувати кваліфіковану та мотивовану команду, яка володіє необхідними знаннями та навичками для ефективної роботи в умовах війни та післявоєнного відновлення.

Таким чином, бізнес, інвестуючи в підвищення кваліфікації та навчання, не тільки покращує ускладнення в конкретній кризовій ситуації, але й сприяє розвитку національної стійкості до майбутніх викликів.

Отже, партнерство між бізнесом та громадянським суспільством у військовий час є невід'ємною складовою успішного подолання наслідків війни. Взаємодія різних секторів дозволяє швидко реагувати на поточні потреби, зокрема в гуманітарній допомозі, фінансуванні, відновленні інфраструктури та підтримці армії. Однак для досягнення максимального ефекту необхідно вирішувати питання економічних обмежень, правових бар'єрів.

Спільні зусилля бізнесу та громадянського суспільства не тільки сприяють стабілізації в умовах війни, але й становлять основу для формування стійких економічних і соціальних структур у післявоєнний період.

Список використаних джерел:

1. Маліновська О.Я. Особливості функціонування українського бізнесу під час воєнного стану. /Маліновська О.Я. Борса О.Р.//Науково-практичний журнал Збалансоване природокористування №4 2023 м. Київ С.50-57.
<https://doi.org/10.33730/2310-4678.4.2023.292710>
2. Маліновська О.Я. Теоретико-методологічні засади державного управління процесами децентралізації влади/ Маліновська О.Я. Височанська М.Я. Інвестиції: практика та досвід № 10/2023 Науково-практичний журнал С.47-53
<https://nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/1508>
3. Бізнес в умовах війни: хто зазнав найбільших втрат та як відновлюються підприємства. 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/23/684549/>
4. Мельник Т.Ю. Державна підтримка та стимулювання розвитку бізнесу в Україні під час дії воєнного стану. *Економіка, управління та адміністрування*. 2022. №2(100). С. 3-11. URL: [https://doi.org/10.26642/jen-2022-2\(100\)-3-11](https://doi.org/10.26642/jen-2022-2(100)-3-11).
5. Стан та потреби бізнесу в умовах війни: результати опитування. 2023. URL: <https://cid.center/the-state-and-needs-of-business-in-wartime-survey-results/>.

6. Податковий кодекс України: Закон України № 2755-VI від 02.12.2010 р. Відомості Верховної Ради України. 2010. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#top>.

7. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану: Закон України № 2120-IX від 15.03.2022 р. Відомості Верховної Ради України. 2012. URL: <https://cutt.ly/xKXF0tC>.

***Рустам МОГИЛЕВСЬКИЙ /Rustam Mohylevskiy/,
начальник управління персоналу – заступник начальника
штабу Національного університету оборони України,
м. Київ, Україна***

ДОСВІД МОБІЛІЗАЦІЇ ПІДОЗРЮВАНИХ, ОБВИНУВАЧЕНИХ ТА ОСІБ, ЯКІ МАЮТЬ СУДИМІСТЬ

Саме такий досвід станом на початок третього року війни проти РФ, є актуальним у світі суспільного запиту населення України. Бо існує думка, що якщо, чоловік, який має статус підозрюваного, обвинуваченого у кримінальному провадженні, не може бути мобілізований. Тому розкриття такого досвіду є досить не висвітлена.

Для первинного розуміння, треба з'ясувати хто саме підлягає мобілізації та є військовозобов'язаними.

Військовозобов'язаними є чоловіки віком від 18 до 60 років, підлягають призову далеко не всі чоловіки даного віку.

Згідно пункту 9 статті 1 Закону «Про військовий обов'язок і військову службу» військовозобов'язаний - особа, яка перебуває у запасі для комплектування Збройних Сил України та інших військових формувань на особливий період, а також для виконання робіт із забезпечення оборони держави.

Так, стаття 23 Закону України «Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію» містить вичерпний перелік підстав відстрочки від призову на військову службу під час мобілізації військовозобов'язаних. І звісно серед них відсутня підстава не бути мобілізованими для чоловіків, які мають статус обвинуваченого у кримінальному провадженні чи мають судимість.

У той же час частиною 2 статті 4 Закону України «Про військовий обов'язок та військову службу» визначено, Збройні Сили України та інші військові формування не можуть комплектуватися особами, які мають судимість за вчинення кримінального правопорушення проти основ національної безпеки України, передбачено статтею 111-1 Кримінального кодексу України, якщо така судимість не погашена або не знята в установленому законом порядку. Зміни до цієї статті внесено в березні 2022р.

Частиною 9 статті 14 ЗУ «Про військовий обов'язок та військову службу» врегульоване питання щодо взяття на військовий облік військовозобов'язаних громадян, яких: - раніше було засуджено до позбавлення волі, обмеження волі, арешту чи виправних робіт за вчинення кримінального проступку, нетяжкого злочину, у тому числі із звільненням від відбування покарання. Цей обов'язок покладається на районні (міські) комісії з питань приписки. На які також покладається, виключення з військового обліку громадян, яких: - раніше було засуджено до позбавлення волі за вчинення тяжкого або особливо тяжкого злочину.

Виходячи із зазначеного, можливо зробити висновок, якщо особа не перебуває на військовому обліку, значить вона не є військовозобов'язаною. Але у частині 3 статті 33 Закону України «Про військовий обов'язок і військову службу» зазначено, що усі військовозобов'язані та призовники підлягають військовому обліку, що ведеться за місцем їх проживання. Тобто, якщо чоловік з якихось причин не

перебуває на військовому обліку, то це скоріше виключення, бо згідно чинного законодавства України військовозобов'язані та призовники підлягають обліку.

Але треба сприймати як факт те, що особи, які раніше були засуджені до позбавлення волі за вчинення тяжкого або особливо тяжкого злочину виключаються з військового обліку.

Статтю 39 ЗУ «Про військовий обов'язок та військову службу» планується доповнити частиною 4 наступного змісту «На військову службу за призовом під час мобілізації, на особливий період можуть бути призвані за бажанням засуджені особи, які звільнені від відбування покарання з випробуванням, крім тих, хто засуджений за вчинення злочинів проти основ національної безпеки України, а також злочинів, передбачених статтями 402-406, 408-411, 426 - 433, 437 - 442 Кримінального кодексу України». Ця норма дійсно дозволить засудженим, які звільнені від відбування покарання з випробуванням, йти воювати у складі ЗСУ.

Пунктом 14 частини 2 статті 17 ЗУ «Про військовий обов'язок та військову службу» передбачено, що відстрочка від призову на строкову військову службу надається призовникам, яким повідомлено про підозру у вчиненні кримінального правопорушення або стосовно яких кримінальна справа розглядається судом, - до прийняття відповідного рішення.

Враховуючи дану норму законодавства виникає неузгодженість, бо підозрювані та обвинувачені вважають, що це дає право на відстрочку, так дає, але від призову просто на військову службу, а на відстрочку від призову на військову службу під час мобілізації не дає.

3 Проекту Закону про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо окремих питань проходження військової служби, мобілізації та військового обліку, зокрема Закону України «Про військовий обов'язок та військову службу» пропонується виключити пункт 14 частини 2 статті 17.

Дійсно, трапляються й випадки, коли обвинувачених не мобілізували у зв'язку з тим, що відбувався активний судовий розгляд кримінальної справи і він був одним з «ключових» обвинувачених у справі. Офіційну відстрочку ніхто не надав, але й повістку не направляли. Дехто з правників по військовим питанням рекомендує обвинуваченим брати інформацію з суду, чи від прокурора на підтвердження того, що відбувається розгляд справи в суді і що особа має статус обвинуваченого, і відповідно направляти це підтвердження до ТЦК та СП, щоб у справі була така інформація.

Варто нагадати про можливість зупинення судового провадження, коли обвинувачений мобілізований до лав ЗСУ. Це врегульовано статтею 335 КПК України, з якої також вбачається, що стосовно інших обвинувачених суд продовжує судове провадження.

Проте, виникає питання, чи така зупинка не порушує розумності строків, право кожного, щоб обвинувачення щодо нього в найкоротший строк або стало предметом судового розгляду, або щоб відповідне кримінальне провадження щодо нього було закрито (ч. 5 ст. 28 КПК України).

У той же час за ухилення від мобілізації передбачена кримінальна відповідальність.

Як бачимо, у зв'язку з військовою агресією виникло чимало проблемних питань у законодавстві загалом і у військовому зокрема, які потребують врегулювання. Проект Закону про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо окремих питань проходження військової служби, мобілізації та військового обліку викликав багато дискусій, але саме такий закон має врегулювати всі спірні моменти, суперечності та прогалини у законодавстві.

Але наразі в законодавстві чітко передбачені підстави на відстрочку від призову на військову службу під час мобілізації військовозобов'язаних. Тому і обвинувачених, і засуджених, у

яких судимість знята або погашена у встановленому законодавством порядку може бути мобілізовано до лав ЗСУ.

Оксана НАГОРНЮК /Oksana Nahorniuk/,
канд. екон. наук,
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ У ВІЙСЬКОВИЙ ЧАС

У порівнянні з мирним періодом у військовий час на функціонування публічного управління та адміністрування покладаються додаткові вимоги. Взагалі, публічне управління та адміністрування базуються на забезпеченні взаємодії між владою та громадянами задля ефективного функціонування державних органів та надання публічних послуг громадянам [1]. Це неперервний систематичний процес координації, планування, контролю та оцінки роботи державних структур та інших організацій, що здійснюють владні функції, з метою досягнення стратегічних цілей та задач суспільства для забезпечення ефективного використання людських, фінансових та матеріальних ресурсів.

Тому для успішного досягнення спільних цілей та покращення якості життя громадян публічне управління та адміністрування потребує тісної взаємодії між державним сектором, громадянським суспільством та приватним сектором.

Основні функції публічного управління та адміністрування [2] охоплюють процеси планування, організацію, координацію, надання публічних послуг та управління ресурсами, контроль та оцінку.

Плануванню підлягають стратегічні цілі, розробка програм та проектів.

Організація полягає в створенні інституційної структури, розподілі обов'язків та повноважень. Координація забезпечує взаємодію між структурами та співпрацю між секторами узгодження роботи різних державних органів та служб для досягнення спільних цілей.

Контроль та оцінка виконується шляхом моніторингу виконання програм та корекції стратегій.

Роботи з управління ресурсами пов'язані з фінансовим управлінням та управління персоналом, пріоритетом якого є раціональне використання бюджетних ресурсів.

Для локалізованого населеного пункту (міста, села чи інше) роль публічного управління та адміністрування є надзвичайно важливою для забезпечення життєздатності та розвитку цієї територіальної одиниці. Основні аспекти такої ролі включають: планування та розвиток, організацію надання послуг, ефективне управління ресурсами, управління інфраструктурою, сприяння участі громади, вирішення конфліктів та подолання проблем.

Успішне управління ресурсами охоплює такі процеси, як бюджетування, фінансовий контроль та кадрове управління.

Для публічного управління не менш важливими є роботи з вирішення конфліктів та подолання виникаючих проблем, що включають між секторну координацію та кризове управління в умовах невизначеності.

У військовий час для публічного управління та адміністрування, крім цих завдань, характерні нова додаткові аспекти. У цей період особливості реалізації публічного управління та адміністрування в більшій мірі стосуються [3] військових конфліктів та військової мобілізації. Це призводить до важливих змін у структурі та функціях управлінських органів, а також впливає на взаємодію між владою, громадянами та військовими.

Основні особливості реалізації публічного управління та адміністрування у військовий час охоплюють: воєнний керівний апарат, військовий кабінет та штабні структури з одночасним дотриманням принципу централізації рішень. В цей не простий час проводиться створення або перебудова владних органів для ефективного управління військовими операціями та ресурсами, а також збільшення централізації прийняття рішень для ефективного керівництва в умовах війни.

Комплекс робіт з мобілізації ресурсів охоплює ефективне використання людських ресурсів та управління економікою в умовах війни. В першу чергу, це мобілізація населення для виконання різних завдань, включаючи бойові дії та забезпечення потреб армії, а також регулювання економіки з метою забезпечення військових потреб.

Важливими є гуманітарна допомога та соціальне забезпечення, що застосовуються для надання допомоги населенню та соціальної підтримки військовослужбовців та їх сімей.

У військовий час важливу роль відіграє інформаційна безпека, що охоплює управління інформацією та цензурою, а також здійснює контроль за засобами масової інформації. Строгий контроль ведеться за розповсюдженням інформації для виключення можливості витоку стратегічної інформації противнику, а також вводяться різні обмеження для дотримання безпеки військових операцій.

Ведення війни неможливе без міжнародного співробітництва, що ґрунтується на створенні альянсів та взаємодії з міжнародними організаціями. Тому у військовий час інтенсивно ведуться роботи залучення міжнародних альянсів та організацій до підтримки та координації дій.

Не менш важливим у військовий час є дотримання енергетичної безпеки, що відіграє критичну роль у забезпеченні життєво важливих функцій, таких як освітлення,

опалення, медичне обслуговування, транспорт і забезпечення зв'язку.

Також потрібно звернути увагу на такі аспекти для забезпечення енергетичної безпеки у військовий час у населених пунктах як резервне живлення та диверсифікація джерел енергії, безпека енергетичних об'єктів, енергозбереження та оптимізація енергетичних ресурсів, наявність мобільних і пересувних енергетичних засобів. Необхідно провести моніторинг різних джерел енергії, таких як газ, електроенергія, тверде паливо, сонячна енергія та інші з метою зменшення їх взаємозалежності.

Ретельно ведуться роботи з планування евакуації та дотримання безпеки життєдіяльності на шляху евакуації.

Паралельно ведеться співпраця з гуманітарними організаціями для забезпечення всіх необхідних потреб населення.

Всі ці дії неможливі без відповідного фінансування, що в умовах військового стану вимагає зміни місцевих податків [4]. В умовах військового стану органам місцевого самоврядування надано можливість змінювати ставки податків без дотримання термінів, встановлених Податковим кодексом України.

З початком повномасштабного вторгнення агресора держава постійно намагається відновити дестабілізовану економіку.

Найважливішим аспектом публічного управління та адміністрування у військовий час є практична допомога армії, що може надаватися як з боку цивільних структур, так і з боку волонтерських та гуманітарних організацій. Основні аспекти цієї допомоги включають: матеріальну підтримку, медичну та гуманітарну допомогу. Практично це означає забезпечення екіпіровкою та зброєю, постачання армії необхідними засобами та обладнанням для ведення бойових дій, надання транспортних засобів, доставку обладнання та запасів до зон

бойових дій. Наступним важливим елементом допомоги є забезпечення медичним обладнанням, надання медичної техніки та засобів для евакуації та лікування поранених військовослужбовців, надання медичного персоналу, мобілізація лікарів, медсестер та іншого медичного персоналу для надання допомоги на передовій. А також забезпечення військових та цивільних населених пунктів необхідними продовольством та питною водою, Обов'язком публічного управління є надання постраждалим матеріальної підтримки, допомога людям, які стали жертвами конфлікту, забезпечення їх тимчасовим житлом та необхідними речами.

Безумовно, важливим завданням публічного управління та адміністрування у військовий час є технічна допомога, психологічна підтримка, організація тренувань, консультацій та максимальне сприяння громадськості. Постійно мають вестися роботи з надання інженерної допомоги, допомоги у відновленні інфраструктури, включаючи дороги, мости та інші споруди, надання технічних засобів, технічних засобів для розвідки, зв'язку та інших потреб армії.

Допомога армії має стратегічне значення для успішності військових операцій та забезпечення життєдіяльності військовослужбовців та цивільного населення в умовах конфлікту. Для вирішення цих завдань важливу роль грає співпраця між різними секторами та організаціями суспільства.

Висновок. Публічне управління та адміністрування у військовий час мають широкі функціональні обов'язки і відіграють ключову роль в забезпеченні перемоги над агресором.

Список використаних джерел:

1. Публічне управління та адміністрування. [Електронний ресурс]. <https://fsp.kpi.ua/ua/specialnosti/public-administration/>
2. Основні функції публічного управління та адміністрування. [Електронний ресурс]. https://e-pidruchniki.com/content/1845_Fynkcii_pyblichnogo_administryvannya.html

3. Публічне управління в умовах воєнного стану: інституційні трансформації, стратегічне планування та механізми розвитку. [Електронний ресурс].

http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/2_2022/5.pdf

4. Встановлення місцевих податків та зборів в умовах воєнного стану. [Електронний ресурс]. <https://hromady.org/vstanovlennya-miscevix-podatkov-ta-zboriv-v-umovax-voennogo-stanu/>

Наталія ПАК /Nataliia Pak/,

канд. екон. наук, доцент

Львівський національний університет імені Івана Франка

м. Львів, Україна

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ В УКРАЇНІ

Дослідження діяльності органів місцевого самоврядування у період повномасштабної війни в Україні визначається кількома ключовими факторами. Проблемні питання реалізації повноважень органами публічної адміністрації загалом та органами місцевого самоврядування зокрема досліджувалися багатьма вченими-правознавцями у галузі конституційного та адміністративного права. Серед них можна виділити А. Авер'янова, Г. Атаманчука, А. та О. Буханевичів, І. Грицак, Т. Карабін, В. Коваленка, І. Коліушка, А. Колодія, В. Колпакова, В. Малиновського, Р. Мельника, М. Міненка, О. Оболенського, І. Патерило, А. Пухтецьку, Ю. Сурміна, В. Тимощука та інших. Місцеве самоврядування є фундаментальним принципом в сучасних демократичних суспільствах, що визначається як процес, за допомогою якого мешканці конкретної території беруть участь у вирішенні питань, що стосуються їхнього повсякденного життя та

розвитку громади. Це включає в себе делегування влади на рівні місцевих органів управління, забезпечуючи таким чином демократичний процес вирішення проблем, відповідальність перед місцевими жителями та сприяючи належному розвитку територіальних одиниць. Існує декілька теорій про походження терміна «місцеве самоврядування». Німецькі дослідники Г. Штмпфл і Х. Шоллер пов'язують його появу з Великою Французькою революцією 1789 року, вказуючи на самостійність громади відносно держави. Є. Тимофєєва стверджує, що вперше термін «місцеве управління» був згаданий як «децентралізація», що вплинуло на бельгійське право 1830 року, визнаючи владу громади нарівні зі законодавчою, виконавчою і судовою. Х. Р. Рудольф Гнейст у 1850 році ввів термін «самоврядування», ідеалізуючи британську систему влади, хоча вона мало відповідала йому, а також застосовував його до німецької дійсності XIX століття [1, с. 8].

Місцеве самоврядування в Україні є гарантованим правом, яке надається державою та дозволяє територіальним громадам, які складаються з жителів сіл, селищ або міст, діяти самостійно або під відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування. Це означає, що ці громади мають здатність приймати рішення щодо питань місцевого значення в рамках Конституції та законів України [2].

Місцеве самоврядування виступає як окрема форма реалізації народовладдя, спрямована на забезпечення реалізації прав і свобод громадян (табл.1.).

Основні напрями та орієнтири діяльності органів місцевого самоврядування, визначені у законодавстві, відображаються через ці функції. Вони також включають комплекс прав і обов'язків, які впливають з завдань, що сприяють оптимальному поєднанню місцевих і загальнодержавних інтересів, а також розвитку соціально-

економічного потенціалу самоврядних територіальних одиниць [3, 4].

Таблиця 1.

Державна влада й місцеве самоврядування

Спільні риси	Відмінності
1. Є публічною владою. 2. Є формою народовладдя. 3. Виконання їх рішень забезпечується примусом. 4. Здійснюється певними органами влади, які створюються на основі виборів. 5. Їх існування забезпечене Конституцією та законами України	1. Є самостійною формою публічної влади. 2. Органи місцевого самоврядування не входять до системи органів державної влади. 3. Мають різну структуру. 4. Органи місцевого самоврядування не входять до органів державної влади і не можуть бути підпорядковані будь-яким державним структурам. 5. Сфера компетенції державної влади – широка, поширюється на всю державну територію, а місцевого самоврядування – обмежена. Це – питання місцевого значення. 6. Державна влада виражає волю всього народу, місцеве самоврядування – волю територіального колективу.

Джерело: складено автором на основі [1, с. 13].

Попри воєнний стан, місцеве самоврядування продовжує працювати. Органи місцевого самоврядування всіх рівнів співпрацюють з військовим командуванням і військовими адміністраціями, а за потреби узгоджують між собою окремі повноваження. У перші дні війни місцева влада зіштовхнулася з великим напливом внутрішньо переміщених осіб, організовуючи реєстрацію їхнього статусу, видачу довідок і розміщення людей, які залишили свої домівки, часто за допомогою членів громад [5].

Державна влада оперативно врегулювала роботу державних органів та місцевого самоврядування під час воєнного стану. Парламент прийняв законопроект №7153, який спрощує функціонування місцевого самоврядування та уряду в умовах воєнного стану. Закон направлено на підпис Президенту України [5]. У відповідь на складні виклики воєнного стану було значно підвищено ефективність взаємодії між органами державної влади, керівництвом територіальних громад та представниками громадських і волонтерських організацій. Налагоджено механізми економічної підтримки Збройних Сил України, успішно здійснено релокацію частини бізнесу із зони бойових дій до західних регіонів, а також проводиться евакуація цивільного населення. Для підтримки українських міст у пошуку партнерів створена нова онлайн-платформа Cities4Cities за підтримки Конгресу місцевих і регіональних влад Ради Європи. Одним із завдань, яке спричинило певні труднощі, було виділення коштів на потреби оборонної діяльності та територіальної оборони. В умовах воєнного стану одні громади (обласні та районні ради) змогли зробити це вчасно, тоді як інші не змогли зібрати кворум і внести зміни до бюджету. Наприкінці березня центральна влада внесла зміни до законодавства, що дозволило змінювати бюджети без сесій відповідних рад. Уряд вважав за необхідне підсилити керованість місцевих органів самоврядування з боку центральної державної влади в умовах воєнного стану. До законодавства про функціонування місцевого самоврядування під час війни були внесені суттєві зміни: створено спеціальні військові органи та додатково регламентовано роботу місцевого самоврядування. Деякі повноваження місцевого самоврядування були припинені, інші перейшли до державних органів [6].

Станом на 01.01.2024 в Україні було створено 189 військових адміністрацій (2 з яких – новостворені) [6]. Також, в Україні станом на 01.01.2024 було 7477 старост, затверджених

радою, 5 з яких – новопризначені, а також 7744 (+43) старостинських округів (територій юрисдикції старост). З минулого кварталу у 2024 році 648(+73) територіальні громади уклали 415(+36) договори міжмуніципального співробітництва. Також 384 (+28) територіальні громади уклали 1573(+96) договір міжнародного партнерства [6]. Частка доходів та видатків місцевих бюджетів у ВВП України за період 2015 – 2022 рр. відображено на рис.1.

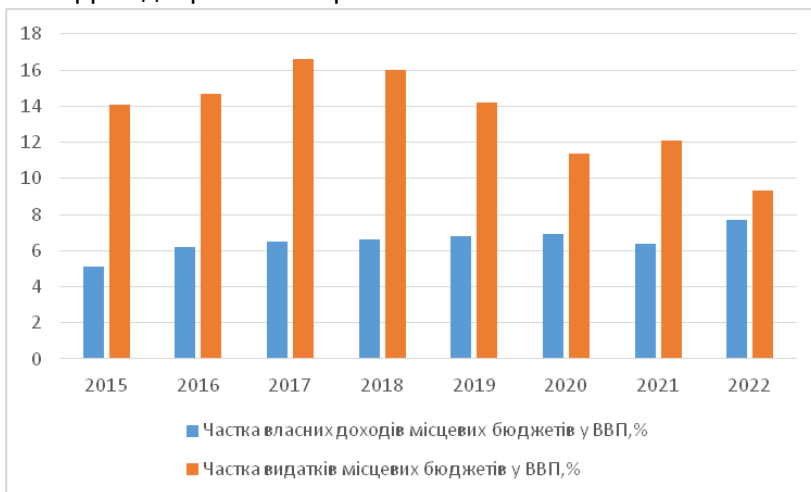


Рис. 1. Частка доходів та видатків місцевих бюджетів у ВВП України за період 2015 – 2022 рр.

Джерело: складено автором на основі [6].

Співпраця з військовим командуванням забезпечує оборонні заходи, цивільний захист населення, громадську безпеку і порядок. За потреби вони погоджують окремі повноваження і можуть мати додаткові завдання щодо заходів воєнного стану. Згідно із законодавством, робота органів місцевого самоврядування може бути припинена за певних умов [5]: ухвалення Верховною Радою окремого закону; якщо депутати районних і обласних рад не скликали сесію у встановлені строки; якщо органи місцевого самоврядування у

містах, селищах та селах не виконують своїх повноважень (саморозпуск, самоусунення, невиконання обов'язків). Місцеве самоврядування не становить жодної загрози для країни; мери та місцеві депутати гідно протистоять окупантам. Це особливо стосується міст, які найбільше страждають від агресії росії проти України, таких як Очаків, Миколаїв, Снігурівка. Ідея розпускати ці органи є безглуздою та необґрунтованою.

Список використаних джерел:

1. Євтушенко О. Н. Місцеве самоврядування в Україні : теорія та практика становлення : навчальний посібник. Миколаїв : Вид-во ЧДУ імені Петра Могили, 2013. 316 с.
2. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України № 280 від 21.05.1997 р. Відомості Верховної Ради України. 1997. № 24. Ст. 170.
3. Лихачов С.В. Щодо функцій органів місцевого самоврядування в Україні. *Форум права*. 2010. №2. С.272-276.
4. Кравченко В.В. Муниципальное право Украины: навчальний посібник. К., 2003. 672 с.
5. Місцеве самоврядування в умовах війни. *Uplan*. URL: <https://uplan.org.ua/analytics/mistseve-samovriaduvannia-v-umovakh-viiny-pidsumky-za-period-vid-24-liutoho-do-30-kvitnia/> (дата звернення: 13.05.2024).
6. Моніторинг реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади. URL: https://decentralization.ua/uploads/library/file/905/Моніторинг_станом_на_01.01.2024.pdf (дата звернення: 14.05.2024).

Олена РЕШОТА /Olena Reshota/,
канд. наук з держ.упр., доцент
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

РОЗВИТОК ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ ПІДХІД

В сучасних умовах запровадження воєнного стану на території України інститути громадянського суспільства зіштовхуються у своїй діяльності із численними викликами та загрозами, водночас демонструючи значну стійкість і здатність до адаптації, що засвідчує їх важливу роль у стабілізації сучасної кризової ситуації. Воєнний стан, як надзвичайний правовий, соціальний і психологічний феномен, безпосередньо впливає не лише на функціонування державних інститутів, але й на структури громадянського суспільства, зокрема, на неурядові організації, які виступають як ключові суб'єкти, здатні забезпечити зв'язок між державою та громадянами, а також виконувати важливі функції захисту прав людини, організації гуманітарної допомоги та моніторингу соціально-політичної ситуації.

Особливе значення в умовах сьогодення набуває питання взаємодії громадянського суспільства з органами державної влади. У той час, як державний апарат концентрує свої ресурси на забезпеченні національної оборони та безпеки країни, це може призвести до посилення контролю над суспільними процесами та діяльністю громадянських організацій. Однак важливо зазначити, що громадянські організації, навіть в умовах підвищеної державної регламентації, здатні виконувати важливу роль у гуманітарній підтримці населення, надаючи допомогу внутрішньо переміщеним особам, постраждалим від військових дій,

організовуючи евакуацію мирного населення та інші заходи, що сприяють збереженню соціальної стабільності.

Відтак, наявність чіткого стратегічного плану та механізмів, спрямованих на розвиток громадянського суспільства, є необхідною умовою для забезпечення демократичних засад розвитку державотворчих процесів, ефективності взаємодії інститутів громадянського суспільства із органами публічної влади задля мобілізації ресурсів на економічне та соціальне відновлення та повоєнну відбудову України. З огляду на це, на законодавчому рівні «Національною стратегією сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021–2026 роки» передбачено системний підхід до зміцнення неурядового сектору, необхідність створення сприятливих умов для розвитку громадянських ініціатив, зокрема через підтримку правового, економічного та інституційного розвитку організацій громадянського суспільства.

Основною метою «Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021–2026 роки» задекларовано створення сприятливих умов для розвитку громадської ініціативи та самоорганізації, формування та діяльності інститутів громадянського суспільства, налагодження взаємодії між громадянами, згаданими інститутами та органами державної влади, органами місцевого самоврядування, у тому числі для реалізації та захисту прав і свобод людини та громадянина, задоволення суспільних інтересів, забезпечення громадської участі у прийнятті та реалізації владних рішень.

У документі визначаються наступні пріоритетні напрями сприяння розвитку та розбудови громадянського суспільства в Україні, зокрема:

- забезпечення ефективних процедур громадської участі у формуванні та реалізації державної політики на

національному та регіональному рівнях, вирішенні питань місцевого значення;

- створення сприятливих умов для формування та інституційного розвитку інститутів громадянського суспільства;

- стимулювання участі інститутів громадянського суспільства в соціально-економічному розвитку України;

- створення сприятливих умов для міжсекторальної співпраці [1].

Наявність чітких індикаторів і цілей в рамках Стратегії дозволяє побудувати ефективну систему моніторингу та оцінки діяльності громадянських організацій, що має бути важливим інструментом для підвищення прозорості та підзвітності сектору.

Також, розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14 лютого 2023 р. № 160-р «Про затвердження плану заходів до 2024 року щодо реалізації Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021–2026 роки» встановлено основні етапи реалізації державної політики щодо розвитку неурядового сектору, що передбачають низку заходів для зміцнення громадянського суспільства в умовах воєнного стану; визначено низку пріоритетних напрямів, спрямованих на забезпечення правового, економічного та інституційного розвитку громадянських організацій, що є невід’ємною умовою їх ефективного функціонування; акцентовано на важливості розвитку інституційної спроможності неурядових організацій, що в умовах повномасштабного вторгнення є критичним для їх здатності мобілізувати ресурси та здійснювати ефективну гуманітарну допомогу, водночас забезпечуючи баланс між безпекою та правами людини, наголошено на необхідності розвитку нових форм співпраці з органами державної влади та активізації міжнародної співпраці для підтримки демократичних цінностей і громадянських прав в умовах

воєнного стану. Зокрема, підтримка організацій громадянського суспільства в Україні має стати важливим інструментом не тільки для надання гуманітарної допомоги, але й для зміцнення соціальної згуртованості в країні, що є необхідною умовою для успішного відновлення держави.

Із початку повномасштабного вторгнення на території України відзначається тенденція до посилення позицій інститутів громадянського суспільства щодо впливу на вирішення суспільно-значущих питань та збільшення кількості громадських об'єднань. Згідно з дослідженнями неурядової організації «Freedom House», присвяченими розвитку демократії, у 2023 р. порівняно з 2022 р. рейтинг громадянського суспільства в Україні підвищився з 5 до 5,5. Це відбулося завдяки консолідованим зусиллям громадянського суспільства в реагуванні на гуманітарні та військові потреби, а також постійному залученню громадянського суспільства як ключового учасника процесу реформ у країні [2].

За даними Державної служби статистики України, станом на 1 січня 2024 року в Україні було зареєстровано 102860 громадських організацій, 2347 громадських спілок, 28751 професійних спілок та 180 об'єднань профспілок, 27542 релігійних організацій, 29910 благодійних організацій, 1796 органів самоорганізації населення, 39709 об'єднань співвласників багатоквартирного будинку (ОСББ) та 320 творчих спілок [3].

Також, слід зазначити, що згідно із щорічною оцінкою сталості України, здійсненою Українським незалежним центром політичних досліджень, за підтримки МФ «Відродження», спостерігається підвищення показника Індексу сталості розвитку організацій громадянського суспільства у 2023 році, який склав 3.0 балів. Підвищення рівня Індексу сталості розвитку ОГС порівняно з 2022 роком відбулось завдяки незначному посиленню ОГС за трьома показниками, а саме за організаційною спроможністю, наданням послуг,

секторальною інфраструктурою. Іншою важливою тенденцією стало збереження всіх попередніх позицій рештою показників: правове середовище, фінансова стійкість, адвокація, публічний імідж залишились на рівні 2022 року. Серед незмінних показників найбільш розвиненою залишається адвокація, яка становить 2.2 бали. Натомість стан фінансової спроможності залишається найслабшим серед усіх семи показників і дорівнює 3.8 бали [4].

За результатами Індексу сталості організації громадянського суспільства вкотре змогли пристосуватись до кризових умов і впорядкувати діяльність, посилити внутрішню співпрацю в секторі і взаємодію з органами публічної влади.

Отже, доходимо висновку, що розвиток громадянського суспільства в умовах воєнного стану є складним і багатограним процесом, який вимагає комплексного підходу і координації між органами державної влади, громадськими організаціями та міжнародними партнерами. Лише за умови належної підтримки з боку держави та суспільства можна забезпечити ефективне функціонування інститутів громадянського суспільства, здатних стати важливими агентами змін та підтримки демократичних цінностей в умовах війни та післявоєнного відновлення країни.

Список використаних джерел:

1. Національна стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021-2026 роки . Указ Президента України від 27 вересня 2021 року № 487/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/487/2021#Text> (дата звернення 01.11.2024)
2. Ukraine: Freedom in the World 2023 Country Report. URL: <https://freedomhouse.org/country/ukraine/nations-transit/2023> (дата звернення 01.11.2024)
3. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 01.11.2024)

4. Скворцова В., Походай Я. Індекс сталості розвитку ОГС в Україні. Звіт за 2023 рік. Український незалежний центр політичних досліджень. 2004. с. 20

Владислав БАРАБАШ /Vladyslav Barabash/,
здобувач наукового ступеня доктора філософії за
спеціальністю 281 Публічне управління та
адміністрування
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

РОЛЬ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ У ПІДТРИМЦІ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ

В умовах війни громадянське суспільство стикається з численними викликами, що вимагають ефективних механізмів взаємодії з державою, оперативного доступу до інформації та координації зусиль у боротьбі за захист прав і забезпечення безпеки громадян. Електронне урядування відіграє визначну роль у підтримці громадянського суспільства, сприяючи об'єднанню зусиль громадян, громадських організацій та держави у відповідь на виклики воєнного часу.

Електронне урядування є важливим інструментом для активізації громадянського суспільства, оскільки воно не лише надає громадянам доступ до державних послуг, але й створює можливості для організації громадських ініціатив, об'єднання зусиль та ефективної взаємодії між громадськими організаціями й державою. Така взаємодія є особливо актуальною під час кризових ситуацій, коли підтримка та координація діяльності громадських організацій набувають вирішального значення.

Основні аспекти ролі електронного урядування у підтримці громадянського суспільства під час війни:

1. Забезпечення доступу до достовірної інформації та комунікація з громадянами. Одним із найважливіших аспектів підтримки громадянського суспільства під час війни є швидкий доступ до актуальної інформації про безпеку, порядок дій у разі загрози, евакуаційні маршрути та можливості отримання допомоги. Електронне урядування створює канали зв'язку між державними органами та громадянами через мобільні додатки, веб-платформи та інші цифрові засоби. Це забезпечує стабільність інформаційного простору, знижує рівень паніки та дозволяє швидко реагувати на потреби громадян.

2. Підтримка ініціатив громадянського суспільства через цифрові платформи. Під час війни електронні ресурси стають важливим інструментом для громадських організацій і волонтерських груп, що прагнуть підтримати постраждалих. Завдяки електронному урядуванню держава може надавати цифрові платформи для реєстрації волонтерів, збору гуманітарної допомоги та координації волонтерських дій. Це підвищує ефективність громадських ініціатив, забезпечує прозорість і дозволяє державі спрямовувати ресурси та допомогу туди, де вона найбільше потрібна.

3. Підтримка громадян через цифрові державні сервіси. Електронне урядування надає громадянам можливість звертатися за державними послугами незалежно від їхнього місця перебування та наявності фізичного доступу до державних установ. Це особливо важливо для внутрішньо переміщених осіб, які втратили доступ до документів чи майна. Наприклад, через платформу «Дія» громадяни можуть подати заявки на отримання фінансової допомоги, компенсацію за зруйноване майно, а також на доступ до медичних та соціальних послуг. Цей підхід значно знижує адміністративне

навантаження та забезпечує підтримку громадян навіть у кризових умовах.

4. Забезпечення прозорості та залучення громадян до прийняття рішень. Електронне урядування створює можливості для більш прозорого управління ресурсами та взаємодії між громадянами і владою. Цифрові інструменти дозволяють громадянам брати участь в обговоренні важливих питань, надавати зворотний зв'язок щодо дій держави та відстежувати розподіл допомоги.

5. Захист прав і підтримка правових процесів. В умовах війни та кризи громадяни можуть стикатися з порушеннями прав, і електронне урядування надає механізми для забезпечення юридичної допомоги та захисту прав через електронні системи подання скарг та звернень. Цифрові канали дають змогу громадянам швидко звертатися до відповідних органів, реєструвати порушення та слідкувати за розглядом своїх справ. Це є важливим елементом правової підтримки громадянського суспільства, який забезпечує рівний доступ до правових процедур.

В умовах війни електронне урядування України стало важливим засобом підтримки громадянського суспільства, забезпечуючи швидке та ефективне надання послуг, координацію волонтерських ініціатив і доступ до критично важливої інформації. В Україні було впроваджено рішень, що сприяють активізації громадянського суспільства і надають громадянам та громадським організаціям інструменти для участі в антикризових заходах.

Приклади використання електронного урядування для підтримки громадянського суспільства:

Додаток і портал «Дія»:

- Електронні послуги для підтримки переселенців: завдяки додатку «Дія» українці, які стали внутрішньо переміщеними особами, можуть подати заявки на соціальну допомогу, компенсацію за пошкоджене майно, а також на

підтримку підприємцям у регіонах, що постраждали від бойових дій.

- Інформаційна підтримка: платформа «Дія» регулярно надає громадянам актуальну інформацію щодо безпеки, порядку евакуації та можливостей отримання допомоги, що сприяє підвищенню обізнаності населення та зменшенню паніки.

- Голосування та опитування: з метою залучення громадян до прийняття рішень, у «Дії» організуються опитування щодо актуальних соціальних питань. Це дозволяє громадянам висловлювати свою думку та впливати на державні рішення навіть під час війни.

Платформа для волонтерів і координація гуманітарної допомоги:

- Під час війни була створена єдина платформа, на якій громадяни можуть зареєструватися як волонтери, отримувати завдання та координувати свою діяльність. Така платформа об'єднує громадські організації, які займаються гуманітарною допомогою, з державними службами, що дозволяє ефективніше організувати розподіл продуктів харчування, ліків та інших ресурсів серед постраждалих.

Система сповіщення про загрози:

- Оперативна комунікація з громадянами: Через додаток «Дія» та інші урядові платформи розсилаються актуальні рекомендації щодо дій у разі обстрілів, необхідності евакуації чи інших кризових ситуацій, що забезпечує підтримку громадян та знижує ризики.

Платформа «єВідновлення» для компенсаційних виплат:

- Фінансова допомога на відновлення житла: Завдяки платформі «єВідновлення» громадяни можуть подавати заявки на отримання компенсаційних виплат за пошкоджене або зруйноване житло. Це спрощує процес отримання допомоги та дозволяє прозоро контролювати розподіл коштів.

- Прозорість та підзвітність: Платформа забезпечує контроль над розподілом державних коштів і донорських ресурсів, дозволяючи відслідковувати статус заявки, що зміцнює довіру до державних органів.

Онлайн-ресурси для громадських консультацій та обговорень:

- Залучення громадськості до прийняття рішень: Уряд активно використовує електронні ресурси для організації громадських консультацій та обговорень, де громадяни можуть надавати зворотний зв'язок та пропозиції щодо важливих ініціатив. Це дозволяє враховувати думку громадян і громадських організацій, що підвищує ефективність управління в кризових умовах.

Платформа «Війна і санкції»:

- Цей ресурс допомагає громадянам та організаціям долучатися до глобальної кампанії щодо санкцій проти агресорів, надаючи дані, які можуть використовуватися для розширення санкційного списку.

Для більшої конкретики та глибшого розуміння ефективності електронного урядування в Україні під час війни слід розглянути ключові статистичні показники та результати досліджень, що демонструють масштаби використання електронних платформ і їхній вплив на підтримку громадянського суспільства.

1. Зростання користування платформою «Дія»:

- За даними опитування, проведеного Київським міжнародним інститутом соціології (KMIC) у співпраці з Програмою розвитку ООН (UNDP), кількість користувачів «Дії» за останні три роки зросла з 13% у 2020 році до 51% на початок жовтня 2023 року. При цьому майже 80% користувачів оцінили свій досвід як позитивний, що свідчить про довіру громадян до платформи [1].

- KMIC, у партнерстві з UNDP та за підтримки Швеції, провів опитування, яке показало, що 64% громадян України

використовували електронні державні сервіси за останній рік. З них 51% здійснювали операції через «Дію». Результати свідчать про значну потребу громадян в електронних послугах та позитивну оцінку їхнього досвіду (80% зазначили позитивний досвід користування) [1].

- Наразі кількість користувачів «Дії» становить понад 20 мільйонів осіб. Під час війни популярність електронних адміністративних послуг значно зросла — попит на послуги збільшився майже вдвічі [3].

2. Соціальні виплати та підтримка через платформу «Дія»:

- За програмою «єВідновлення» на платформі «Дія» станом на кінець 2023 року було виплачено понад 11 мільярдів гривень компенсацій на відновлення пошкодженого житла, що становить підтримку для 54 тисяч заявників [4].

3. Доступ до інтернету та цифрових послуг під час війни:

- За останній рік частка громадян, які щоденно користуються інтернетом, зросла з 72% до 80%. Це зростання спостерігається навіть у старших вікових групах, що свідчить про адаптацію населення до цифрових послуг навіть в умовах війни [1].

4. Аналіз потреб у цифрових послугах для переселенців та постраждалих:

- Згідно з дослідженнями UNDP та інших організацій, найбільш затребуваними послугами під час війни стали соціальна допомога та реєстрація на компенсаційні виплати для переселенців. Ці послуги доступні через платформу «Дія», що значно спрощує процеси для громадян, які втратили доступ до фізичних державних установ [1].

5. Індекс розвитку електронного урядування (EGDI):

- Згідно зі звітом ООН щодо індексу розвитку електронного урядування (EGDI), Україна демонструє стабільне зростання цього показника. Збільшення індексу EGDI на одиницю приводить до зростання реального ВВП на

душу населення на 3,76 одиниці, що підтверджує позитивний економічний ефект від розвитку електронного урядування в Україні навіть в умовах війни [2].

Ці статистичні дані та дослідження підтверджують важливу роль електронного урядування для підтримки громадянського суспільства під час війни. Розширення доступу до цифрових платформ, підвищення ефективності гуманітарної допомоги та інтеграція волонтерських ініціатив через державні сервіси демонструють, як електронне урядування здатне підтримувати та зміцнювати громадянське суспільство в кризових умовах.

Завдяки електронному урядуванню Україна створила потужну цифрову інфраструктуру, яка забезпечує підтримку громадян і громадських організацій під час війни. Це показує, як інноваційні рішення дозволяють зберігати стабільність, захищати громадян та сприяти активній участі громадянського суспільства у вирішенні нагальних проблем.

Список використаних джерел:

1. М-во цифрової трансформації України. Понад 60% українців отримують держпослуги онлайн: результати дослідження. kmu.gov.ua. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/ponad-60-ukrainsiv-otrymuiut-derzhposluhy-onlain-rezultaty-doslidzhennia> (дата звернення: 08.11.2024).
2. Федорчак, О., Пилипенко, В., Буник, М., & Блинда, Ю. (2024). ВПЛИВ ЕЛЕКТРОННОГО ВРЯДУВАННЯ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, 5(58), 390–407. (дата звернення: 08.11.2024).
3. ДІА. Будуємо цифрову державу: у Дії – 20 мільйонів користувачів. diia.gov.ua. URL: <https://diia.gov.ua/news/buduyemo-cifrovu-derzhavu-u-diyi-20-miljoniv-koristuvachiv> (дата звернення: 08.11.2024).
4. Укрінформ. За програмою «єВідновлення» виплатили вже понад €11 мільярдів. ukrinform.ua. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-vidbudova/3862594-za-programou->

evidnovlenna-viplatili-vze-ponad-11-milardiv.html (дата звернення: 08.11.2024).

***Петро ГАБРИН /Petro Habryn/,
здобувач наукового ступеня доктора філософії
Ужгородський національний університет
м. Ужгород, Україна***

**ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКА ВЗАЄМОДІЯ
ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ З
ЕТНОПОЛІТИКИ ТА СВОБОДИ СОВІСТІ З
РОМСЬКИМИ ГРОМАДАМИ В УМОВАХ
ВОЄННОГО СТАНУ**

Початок повномасштабного вторгнення російської федерації в Україну призвів до введення Президентом воєнного стану в нашій країні, який офіційно розпочався 24 лютого 2022 р. [1] та постійно продовжується вже майже три роки. Правовий режим воєнного стану вніс відповідні зміни та обмеження у всі сфери суспільного життя України. Не стала винятком і сфера публічно-управлінської взаємодії держави з національними меншинами (спільнотами). Проживаючи у багатьох областях України, насамперед у південних та східних, ромська етнічна меншина практично одразу масово зіткнулася з множинними безпековими, міграційними, фінансовими проблемами. Одним з органів центральної виконавчої гілки влади, який почав активно виконувати функції з комунікації, взаємодії та координації з ромськими громадами у складних умовах війни стала Державна служба України з етнополітики та свободи совісті (далі – ДЕСС, Авт.)

ДЕСС як центральний орган виконавчої влади була утворена постановою Кабінету Міністрів України (далі – КМУ, Авт.) 12 червня 2019 р. У документі вказувалося, що діяльність

даного органу «спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через Міністра культури і який реалізує державну політику у сфері міжнаціональних відносин, релігії та захисту прав національних меншин» [5]. 21 серпня 2019 р. відповідною постановою КМУ було затверджене Положення про ДЕСС [3]. У структурі апарату ДЕСС питаннями взаємодії з громадами та неурядовим сектором ромської етнічної меншини (спільноти) найбільш тісно займається Відділ співпраці з етнічними спільнотами (начальник відділу станом на 01 листопада 2024 р. – Віктор Коврей).

Схвалена влітку 2021 р. «Стратегія сприяння реалізації прав і можливостей осіб, які належать до ромської національної меншини, в українському суспільстві на період до 2030 року» повинна була на десятиріччя вперед окреслити та реалізувати головні напрямки та методи інтеграції/інклюзії/включення ромських громад у суспільне життя України. Функцію загальної реалізації Стратегії було покладено саме на ДЕСС [4].

Складовою частиною взаємодії державних органів влади з неурядовими організаціями у сфері етнополітики є публічне обговорення/консультації проєктів нормативно-правових актів, які стосуються життєдіяльності етнічних спільнот, зокрема і ромської. Починаючи з 2022 р. уся активна публічно-управлінська діяльність щодо імплементації положень «ромської» Стратегії була змушена пристосовуватись до реалій ведення військових дій та умов воєнного стану. На необхідності змінити Стратегію, адаптувавши її до нових реалій повномасштабної війни, постійно наголошують і представники ромських неурядових організацій.

Наприкінці 2023 р. КМУ своїм розпорядженням затвердив відповідний план заходів на 2024–2025 роки щодо реалізації «ромської» Стратегії–2030, де на ДЕСС покладені вже традиційні обов'язки як координуючого органу [2].

Важливим напрямком публічно-управлінської взаємодії ДЕСС з ромськими неурядовими організаціями України стала спільна участь у різного роду семінарах, круглих столах, конференціях, форумах. Впродовж 2022–2024 рр. представники ДЕСС активно брали участь у внутрішніх та міжнародних заходах, присвячених проблематиці становища ромської етнічної спільноти України в умовах війни.

Публічна взаємодія ДЕСС та ромських громад України в умовах війни відбувається і у площині спільного відзначення святкових і пам'ятних дат ромського народу. Поміж інших напрямів взаємодії ДЕСС з ромськими громадами України можна вказати на участь у реалізації проєктних активностей, направлених на допомогу ромській спільноті в умовах війни.

Отже, публічне управління у сфері етнополітичних відносин в Україні зазнало множинного негативного впливу з початком російсько-української війни. Найбільш вразливими до жорстоких реалій воєнного стану стали ті етнічні меншини (спільноти), які через історичну соціальну ізоляцію, дискримінацію та маргіналізацію стали менш спроможними самостійно вирішувати свої потреби у безпеці, насамперед – це ромські громади України. В умовах триваючої війни сьогодні складно робити якісь прогнози та пропонувати рекомендації щодо розвитку публічно-управлінських відносин між державою та ромською спільнотою. Очевидним є те, що вирішення найбільш актуальних проблем, які потребуватимуть спільних зусиль ромської громади та влади, будуть спрямовані на покращення рівня житлово-побутових умов, правозахисту, соціально-медичного обслуговування та освіти ромів. Зі сторони центральної виконавчої влади, на нашу думку, саме ДЕСС повинна стати тим органом, який зможе взяти на себе завдання щодо розробки та впровадження ефективних практик подолання кризових явищ у ромських громадах, враховуючи думки та рекомендації представників ромської етнічної меншини (спільноти) України.

Список використаних джерел:

1. Про введення воєнного стану в Україні. Указ Президента України. м. Київ. 24 лютого 2022 р. № 64/2022. *Верховна Рада України. Законодавство України.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text> (дата звернення: 05.11.2024).
2. Про затвердження плану заходів на 2024–2025 роки з реалізації Стратегії сприяння реалізації прав і можливостей осіб, які належать до ромської національної меншини, в українському суспільстві на період до 2030 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України. 22 грудня 2023 р. № 1197-р. м. Київ. *Урядовий портал.* URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennia-planu-zakhodiv-na-20242025-roky-z-realizatsii-strategii-spriyannia-realizatsii-prav-i-mozhlyvostei-osib-iaki-nalezhat-do-romskoi-natsionalnoi-menshyny-v-ukrainskomu-suspils> (дата звернення: 05.11.2024).
3. Про затвердження Положення про Державну службу України з етнополітики та свободи совісті та внесення змін до Положення про Міністерство культури України. Постанова Кабінету Міністрів України. 21 серпня 2019 р. № 812. м. Київ. *Верховна Рада України. Законодавство України.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/812-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення: 05.11.2024).
4. Про схвалення Стратегії сприяння реалізації прав і можливостей осіб, які належать до ромської національної меншини, в українському суспільстві на період до 2030 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України. 28 липня 2021 р. № 866-р. м. Київ. *Верховна Рада України. Законодавство України..* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/866-2021-%D1%80#Text> (дата звернення: 05.11.2024).
5. Про утворення Державної служби України з етнополітики та свободи совісті. Постанова Кабінету Міністрів України. 12 червня 2019 р. № 503. м. Київ. *Урядовий портал.* URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-utvorenniya-derzhavnoyi-sluzhbi->

ukrayini-z-etnopolitiki-ta-svobodi-sovisti-m-120619 (дата звернення: 05.11.2024).

Дмитро ДУБАЧЕВ /Dmytro Dubachev/,
аспірант кафедри адміністративного та фінансового
менеджменту
Науковий керівник: О.О. Корчинська,
канд. екон. наук, доцент
Національний університет «Львівська політехніка»
м. Львів, Україна

ВПЛИВ НОВИХ МЕТОДІВ НАВЧАННЯ НА РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНИ

В умовах стрімкого технологічного прогресу та глобалізації, освіта є ключовим фактором у розвитку інноваційної діяльності. В Україні цей аспект стає все більш актуальним, оскільки від ефективної підготовки нових поколінь залежить існування країни та можливість конкурувати на світовому ринку. Нові методи навчання відкривають широкі можливості для розвитку творчого мислення, інженерних навичок та підприємницької ініціативи, що має безпосередній вплив на розвиток інноваційної діяльності в Україні.

Традиційна система освіти, яка тривалий час залишалася незмінною, більше не відповідає вимогам сучасного світу. Стандартизоване навчання часто не стимулює критичне мислення та креативність, що є важливими якістьми для інноваційної діяльності. Відсутність інтерактивних, міждисциплінарних підходів також обмежує студентів у розвитку навичок, необхідних для створення нових технологій та бізнес-моделей.

У зв'язку з цим постає потреба впровадження нових методів навчання, які орієнтовані на практичні навички, колаборацію та розвиток креативності. Такі методи допомагають студентам швидше адаптуватися до змін, мислити нестандартно і знаходити інноваційні рішення для актуальних проблем.

Одним з ключових нововведень у навчальному процесі є проєктне та проблемно-орієнтоване навчання. Ці методи дають студентам змогу самостійно розробляти проєкти, які вирішують реальні проблеми суспільства або бізнесу. В рамках таких проєктів учасники вчаться працювати в командах, шукати інформацію, застосовувати теоретичні знання на практиці, що розвиває навички критичного мислення і творчого підходу до вирішення завдань.

Залучення студентів до реальних кейсів також дозволяє їм глибше зануритися в проблематику різних галузей, зокрема ІТ, інженерії, медицини, агротехнологій. Такий підхід активно підтримують українські університети та стартап-інкубатори, які надають можливості для реалізації інноваційних проєктів.

Значний вплив на навчальний процес мають інтерактивні технології та цифрові інструменти. Використання віртуальної та доповненої реальності, інтерактивних симуляцій та онлайн-курсів дозволяє студентам зануритися в навчальні матеріали значно глибше, ніж це було можливо раніше. Наприклад, VR-симуляції в медичних закладах дозволяють студентам без ризику для пацієнтів відпрацьовувати складні операції, що суттєво підвищує якість підготовки майбутніх фахівців. Впровадження навчання на рухомих симуляторах водінню вантажних автомобілів, комбайнів, екскаваторів та іншої техніки за допомогою віртуальної реальності (VR), розширеної реальності (AR) або змішаної реальності (MR). Таке імерсивне навчання (XR) дозволяє студентам потрапити в інші віртуальні середовища, де вони можуть взаємодіяти з об'єктами та ситуаціями, що імітують реальність. Це створює більш

реалістичні умови для навчання, дозволяє студентам отримати практичний досвід без реальних ризиків.

Зростає вплив онлайн-освіти, з'явилася можливість вільного доступу до матеріалів курсів провідних світових університетів та безкоштовні освітні платформи, такі як Coursera, Prometheus, та інші. [2, 3]

Україна вже активно впроваджує ці технології в освітній процес, особливо в технічних та наукових університетах. Це допомагає не лише покращити якість освіти, але й створює фундамент для інноваційного середовища, де студенти мають змогу експериментувати, досліджувати і створювати нові продукти.

Один з найважливіших чинників розвитку інноваційної діяльності — це активна співпраця освітніх закладів з бізнесом та стартапами. Такі партнерства дозволяють інтегрувати студентів у реальну індустрію, отримувати доступ до сучасних технологій і ринкових викликів. Багато університетів в Україні вже впроваджують практику стажувань у провідних компаніях або співпрацюють з бізнес-інкубаторами, що допомагає студентам розвивати власні стартапи.

Ця взаємодія з реальним бізнесом дозволяє виявляти талановитих молодих людей та надавати їм можливість реалізувати інноваційні ідеї на практиці. В результаті цього формується міцний зв'язок між освітою та економікою, що стимулює розвиток інноваційного потенціалу країни.

Сучасний освітній процес стає все більш глобалізованим, і міжнародні програми обміну та співпраці з закордонними університетами відкривають нові горизонти для українських студентів. Вони отримують доступ до передових знань, технологій та методик, що стимулює розвиток інноваційного мислення.

Українські вищі навчальні заклади все частіше беруть участь у міжнародних наукових проектах, а також запрошують іноземних викладачів і фахівців, що сприяє передачі досвіду.

Це допомагає студентам інтегруватися в глобальне інноваційне середовище та формувати бачення нових тенденцій у своїх галузях.

Нові методи навчання значно впливають на розвиток інноваційної діяльності в Україні. Проектно-орієнтоване навчання, використання цифрових технологій, імерсивного навчання, співпраця з бізнесом та міжнародна інтеграція дозволяють молодим фахівцям не лише отримувати знання, а й створювати нові продукти та рішення. Розвиток інновацій в освіті є важливим кроком до того, щоб Україна змогла зайняти гідне місце серед провідних країн світу в сфері технологій і науки.

Список використаних джерел:

1. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ain.ua/2023/12/15/minczyfry-predstavylo-strategiyu-rozvytku-innovaczij-ukrayiny/>
2. Coursera [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.coursera.org/>
3. Prometheus [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://prometheus.org.ua/>

Валерій ЄВСЮКОВ /Valerii Yevsiukov/,
здобувач вищої освіти за спеціальністю «Публічне
управління та адміністрування»
Маріупольський державний університет
м. Авдіївка, Україна

ПРОФЕСІОНАЛІЗАЦІЯ СЛУЖБИ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ НА ПРИКЛАДІ АВДІЇВСЬКОЇ МІСЬКОЇ ВІЙСЬКОВОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ

Важливою умовою успішного вирішення завдань на шляху до євроінтеграції, укріплення, зміцнення, згуртування та злуки української державності є вдосконалення системи управління в органах місцевого самоврядування на всіх рівнях трудової підпорядкованості.

Від якості людських ресурсів, від їх професійних придбань, від спроможності втілювати складні та своєчасні рішення на рівні місцевих громад та інших об'єктивних чинників залежить збереження української державності і результативність функціонування державного апарату країни, що зрештою визначає ефективність функціонування всіх сфер життя, навіть в умовах воєнного стану. Важко розраховувати на успіх державного управління без постійного розвитку кадрового складу.

Недостатній професіоналізм службовців органів місцевого самоврядування на сьогоднішній день визначається як один із проявів кризи державного управління через відсутність досвіду праці в стані воєнного стану, що визваний вторгненням країни агресора на територію України. Також невід'ємною умовою підвищення ефективності системи державного управління є компетентність та професіоналізм державних службовців, що забезпечуються безперервним та якісним професійним розвитком. Недостатній рівень знань і навичок багатьох посадовців, їхня нездатність приймати

рішення, що відповідають викликам зовнішнього середовища, та забезпечувати їх якісне і ефективне виконання, стає причиною виникнення кризових ситуацій у суспільстві [1, с. 3].

Ґрунтуючись на проведеному аналізі важливо виявити ряд аспектів та проблем, пов'язаних з професіоналізацією працівників Авдіївської МБА, а також загалом з органами місцевого самоврядування в умовах війни.

Основні проблеми включають гендерний дисбаланс у керівництві, недостатнє залучення молодих спеціалістів, обмежене фінансування навчання, низьку мотивацію працівників та труднощі дистанційної роботи. Рекомендації для вдосконалення системи професійного розвитку співробітників Авдіївської МБА базуються на міжнародному досвіді та особливостях умов України.

1. Гендерний дисбаланс у керівництві. Більшість керівних посад у МБА обіймають чоловіки, хоча серед працівників переважають жінки. Ця ситуація частково зумовлена війною, яка традиційно впливає на розподіл ролей. Рекомендовано встановити квоти, розробити програми наставництва та проводити тренінги з гендерної обізнаності для підтримки гендерної рівності. Це сприятиме створенню більш інклюзивного та збалансованого керівництва, яке краще представлятиме інтереси громади.

2. Залучення молодих спеціалістів. Переважання працівників середнього та старшого віку створює ризики втрати знань і обмежує інноваційні можливості. Для залучення молоді до МБА пропонується співпраця з університетами для стажувань і навчальних програм, а також надання конкурентних переваг, таких як освітні стипендії. У багатьох країнах, зокрема в деяких азіатських та європейських, система відбору майбутніх державних службовців розпочинається ще до досягнення ними повнолітнього віку. Це ґрунтується на довгостроковому підході до підготовки лідерів, коли державні структури прагнуть розвивати молодих людей із виразними

лідерськими, аналітичними та комунікативними якостями ще на ранніх етапах їхнього становлення.

3. Фінансування навчальних програм. Через недостатнє фінансування кількість працівників, що проходять навчання, зменшилася, особливо після початку війни. Хоча як відомо професіоналізація це безперервний процес розвитку, що триває протягом усієї кар'єри службовця та охоплює підготовку, перепідготовку, підвищення кваліфікації, самоосвіту, стажування, а також практичну діяльність на посаді [2, с. 368]. Для вирішення цього питання рекомендовано співпрацювати з міжнародними донорами, такими як Програма розвитку ООН, а також досліджувати державно-приватні партнерства. Також пропонується створити окремий внутрішній бюджет для навчання, щоб забезпечити стійкий розвиток навичок працівників, підвищуючи ефективність організації.

4. Підвищення мотивації працівників. Низька мотивація обумовлена низькими зарплатами, обмеженими можливостями для кар'єрного зростання та стресом від роботи в зоні конфлікту. Внутрішня мотивація є важливим стимулом для постійного розвитку [3, с. 3]. Державні службовці повинні розуміти важливість своєї роботи для суспільства та відчувати задоволення від досягнення результатів. Для підвищення мотивації пропонуються нефінансові стимули, прозорі кар'єрні шляхи, програми визнання досягнень, гнучкий робочий графік та програми з управління стресом.

5. Вирішення проблем дистанційної роботи. Перехід на дистанційну роботу призвів до зменшення співпраці, обмеженого наставництва та технологічних бар'єрів. Для мінімізації цих негативних наслідків рекомендовано впровадити гібридну модель, що поєднує роботу з дому та дні в офісі. Також пропонується впровадити систему віртуального наставництва та спеціальні програми для розвитку навичок

віддаленої роботи, таких як тайм-менеджмент і віртуальна комунікація.

Резюмуючи, професійний розвиток працівників Авдіївської МВА потребує серйозних удосконалень для вирішення актуальних проблем. Підвищення гендерної рівності, залучення молодих фахівців, посилення фінансування, покращення мотивації та створення стійкої структури дистанційної роботи — все це кроки до посилення кадрового потенціалу. Впровадження довгострокової стратегії професійного розвитку забезпечить організацію кадрами, готовими до викликів майбутнього, та зробить внесок у розвиток регіону.

Список використаних джерел:

1. Іжа М., Попов С., Пахомова Т. Сучасні аспекти професіоналізації державної служби в Україні: Монографія / За заг. ред. М. М. Іжі.// М. Іжа, С. Попов, Т. Пахомова – Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2009. – 220 с.
2. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / наук.) ред. колегія: Ю.В. Ковбасюк та ін. Київ : НАДУ, 2011. Т. 6 : Державна служба. 2011. 524 с.
3. Кійко Л. Професіоналізація державних службовців: теоретичний аспект. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Edu/2010_23/fail/Kiyko.pdf

Максим ЗІНКО /Maksym Zinko/

Національний університет «Львівська політехніка»

м. Львів, Україна

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ПУБЛІЧНОМУ АДМІНІСТРУВАННІ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД

Повномасштабне вторгнення росії на українські землі 24 лютого 2022 року призвело не тільки до різких суспільних потрясінь та змін, але і показало критичну необхідність влади до адаптації до нових реалій. Органи державної влади повинні були перебудуватися під режим воєнного стану для того, щоб ефективно проводити процес управління державою та надавати державні послуги з врахуванням поточних потреб суспільства. Досвід інших країн демонструє, що під час воєнних дій на своїй території держави зіштовхуються з ключовими проблемами, такими як: порушення звичних механізмів державного управління, кардинальні зміни в економічній ситуації, зокрема загострення соціальних і демографічних криз, зростання бідності, інфляційні процеси та зменшення інвестиційної активності бізнесу.

У зв'язку з даними проблемами, є важливим застосовувати адаптивне управління, яке забезпечує гнучкість рішень і оперативну реакцію на змінні обставини та включає наступні складові:

- гнучка адміністративна структура. В умовах війни централізовані ієрархії часто виявляються занадто повільними для прийняття рішень. Децентралізація управління дає можливість швидко адаптуватися до змін і приймати рішення на місцевому рівні, що підвищує ефективність державного управління;

- оперативне коригування стратегій. Державні органи влади мають бути готові до швидкого перегляду своїх

стратегій, щоб адаптуватися до ситуації на фронті, змін у міжнародних відносинах чи економічних реаліях;

- підвищення компетенцій адміністративних кадрів. Регулярне навчання державних службовців новим підходам і методам роботи в умовах невизначеності допомагає забезпечити гнучкість і готовність до швидких змін.

Адаптивне управління стає ключовим підходом у державному керівництві за умов нестабільності й швидких змін, зокрема в умовах воєнного стану. Цей підхід заснований на гнучкості, швидкості реакцій і здатності держави адаптувати свої стратегії до нових умов. В умовах війни, коли управлінська ситуація може змінитися протягом кількох годин, традиційні адміністративні методи, засновані на довгостроковому плануванні, виявляються недостатніми. Натомість адаптивне управління передбачає використання децентралізованих структур, у яких прийняття рішень передається на місця, що сприяє оперативній реакції на виклики та забезпечує стабільне функціонування держави [3].

А. Філіпенко зазначає, що розвиток сучасного публічного управління має враховувати ключову роль цифрової економіки як основи поточного цивілізаційного етапу. Цей новий соціально-економічний феномен доповнюється епістемологічними засадами інформаційних і комп'ютерних наук, електронних технологій і платформ. Основні компоненти цього процесу включають як апаратні, так і програмні технології, телекомунікації, мережеві інфраструктури, платформи і людський капітал, що забезпечують взаємодію всіх цих елементів [1].

Інновації та нові технології дозволяють органам державної влади зберігати ефективність та гнучкість навіть за умов обмежених ресурсів. До них відносять:

- діджиталізацію адміністративних процесів. Перехід на цифрові рішення та віддалені формати роботи забезпечує

безперервність діяльності державних органів у разі фізичних обмежень або загрози;

- автоматизацію управлінських процесів. Використання автоматизованих систем в управлінні та адмініструванні допомагає зменшити залежність від людського фактору, підвищуючи точність і швидкість прийняття рішень;

- інноваційні державні послуги та програми. Розробка нових послуг або адаптація існуючих з урахуванням актуальних потреб суспільства в умовах війни дозволяє державі своєчасно реагувати на нові запити громадян.

Застосування цих інструментів дає органам державної влади змогу не лише адаптуватися до викликів, але й відкривати нові можливості для розвитку навіть у найскладніші періоди [4].

Україна почала проводити реформи щодо покращення функціонування окремих напрямків державного управління. Одним з основних рушіїв змін стала цифровізація документів та послуг для спрощення та оптимізації військового обліку та документообігу. Яскравим прикладом є системи «Оберіг», «Резерв+» та «Армія+», які значно спростили отримання послуг та зменшили залученість людських ресурсів для виконання відповідних завдань, що, в свою чергу, дозволило залучити ці ресурси на інші цілі. Також в рамках цифрових проєктів було реалізовано декілька соціальних проєктів, таких як допомога ВПО, відшкодування збитків та програма «ЄВідновлення», які зорієнтовані на допомогу постраждалим від російської агресії і стали невід'ємною частиною адміністративних інструментів держави.

Залучення міжнародних партнерів та підтримки в умовах війни є ключовим елементом для успішного управління змінами. Співпраця з іншими державами і міжнародними організаціями не лише відкриває доступ до фінансових ресурсів, але й впроваджує нові управлінські методи і практики, які можна адаптувати до українських реалій. Це

сприяє зміцненню економічної основи країни, підвищенню стабільності національної валюти та реалізації програм відновлення після завершення конфлікту [2].

Управління змінами в цьому контексті передбачає не лише адаптацію до нових обставин, але й активне використання міжнародного досвіду для покращення внутрішніх управлінських процесів. Наприклад, застосування успішних моделей кризового управління з інших країн може допомогти запровадити ефективні практики, які відповідають викликам, з якими стикається Україна під час війни. Це, в свою чергу, сприяє формуванню більш стійких та адаптивних структур у публічному управлінні, здатних витримувати та долати кризові ситуації [5].

Повномасштабне вторгнення спонукало до суттєвих змін у державному управлінні, вимагаючи від органів влади швидкої адаптації до нових умов. Гнучкість у прийнятті рішень і можливість оперативної реакції на виклики воєнного часу стали критично важливими для забезпечення ефективності функціонування держави. Запровадження нових технологій, таких як діджиталізація та автоматизація процесів, сприяло підвищенню якості державних послуг і зменшенню залежності від людського фактору. Використання міжнародного досвіду дозволяє покращити внутрішні управлінські процеси, що підвищує стійкість державного управління до кризових ситуацій. Таким чином, органи державної влади змогли не лише реагувати на поточні виклики, але й відкривати нові можливості для розвитку навіть у найскладніші часи.

Список використаних джерел:

1. Філіпенко А. Концептуальний устрій цифрової економіки. Діджиталізація сучасної системи міжнародних економічних відносин : матеріали міжнародної науково-практичної конференції. 2019. № 20. Т. 1. URL: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3751.

2. Дяченко С. Як нам відбудувати Україну. Успішні світові кейси повоєнного відновлення. Укрінформ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubriceconomy/3493522-ak-nam-vidbuduvati-ukrainuuspisni-svitovi-kejsi-povoennogo-idnovlenna.html>.
3. Гаврилюк, О. В. 2022. Адаптивне управління в умовах економічних криз і воєнних конфліктів: теорія та практика. Львів: Видавництво ЛНУ імені Івана Франка, с. 142-147.
4. Зінченко, П. І. 2023. Управління змінами в організаціях під час війни: стратегічні підходи та практичні інструменти. Харків: ХНЕУ, с. 34-40.
5. Ковальчук, С. П. 2021. Кризове управління: український досвід та міжнародні підходи. Одеса: ОНУ імені І. І. Мечникова, с. 98-103.

Антон КОРМИЛО /Anton Kormylo/,
здобувач наукового ступеня доктора філософії
Національний університет «Чернігівська політехніка»
м. Чернігів, Україна

СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО ЧАСУ ТА ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ

Умови військового часу та повоєнної відбудови України вимагають використання найбільш ефективних та перспективних форм та інструментів публічного управління, в тому числі на засадах взаємодії державного та приватного секторів економіки. В першу чергу це має вплив на розвиток галузей економіки, які в більшій мірі контролюються саме державним сектором і до яких відносяться галузі освіти, охорони здоров'я, соціальні послуги, громадський транспорт, державні підприємства та корпорації. Зарубіжний досвід показує, що у процесі розвитку соціально-економічної сфери

для державного сектора та сфери бізнесу вигідно використовувати різні форми взаємодії, у тому числі партнерство.

Як відомо, підприємництво – бізнес-ініціативна, самостійна, що здійснюється від свого імені на свій ризик під свою майнову відповідальність діяльність громадян, фізичних та юридичних осіб, спрямована на систематичне отримання доходу, прибуток від користування майном, продажу товарів, виконання робіт, надання послуг [1]. Державне підприємництво виступає особливою формою підприємницької діяльності, що формується на основі підприємств державного сектора і пов'язана з їхньою участю у виробничій та збутовій діяльності. Пріоритетне застосування цієї форми підприємництва має надаватись малорентабельним галузям економіки, які не становлять інтерес для бізнесу. Державне та приватне підприємництво відрізняються цілями функціонування. Для державного підприємництва основною метою є розв'язання соціально-економічних проблем галузі, натомість для приватного підприємництва важливим є отримання прибутку. В умовах взаємодії державного та приватного підприємництва та розвитку інституту державно-приватного партнерства державний франчайзинг як форма взаємодії бізнесу та органів публічної влади нами вважається одним із пріоритетних інструментів розбудови економіки, перш за все на регіональному рівні. Франчайзинг виступає особливим способом організації та ведення бізнесу, тобто підприємницької діяльності.

Під державним франчайзингом нами пропонується розуміти форму державно-приватного партнерства на основі договірних відносин у частині передачі державою бізнесу доручення про створення підприємств з виробництва товарів та послуг у найбільш важливих у загальнодержавному сенсі галузях з метою підтримки та розвитку малого та середнього

підприємництва. При цьому держава має виступати як вигідний партнер, а не регулюючий орган.

Застосування франчайзингу дає істотні переваги у розвиток підприємницької діяльності як особам, які надають право використовувати свої ділову репутацію, методи організації виробництва та реалізації товарів, робіт, послуг (тобто для франчайзерів), і особам, які набувають можливості їх використання (тобто франчайзі) [2]. В умовах розбудови вітчизняної економіки та виходу її із кризового стану, спричиненого військовою агресією, а також з орієнтацією на підсилення ринкової конкуренції франчайзинг як особлива форма підприємницької діяльності дає можливість підвищити ефективність малого підприємництва, сприяє малому бізнесу, об'єднаному у франчайзингові мережі, у виході на національний рівень та активізації зовнішньоторговельної діяльності. Розвиток франчайзингу дозволяє створити додаткові конкурентоспроможні із заробітної плати та технологічного оснащення робочі місця за рахунок організації нових та розширення діючих франчайзингових підприємств у вітчизняних регіонах та територіальних громадах. Необхідність модернізації вітчизняної економіки надає франчайзингу особливого значення. У цьому слід виділити особливо державний франчайзинг як нову форму взаємодії бізнесу та владних структур у системі державно-приватного партнерства.

Список використаних джерел:

1. Підприємництво : Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / В.Г. Федоренко, М.П. Денисенко, М.М. Руженський та ін. – К.: МАУП, 2005. – 280 с.
2. Про затвердження плану заходів щодо дерегуляції господарської діяльності та покращення бізнес-клімату, плану дій щодо підвищення позиції України в рейтингу Світового банку «Ведення бізнесу» (“Doing Business”) та визнання такими, що втратили чинність, деяких розпоряджень Кабінету Міністрів

України : Розпорядження Кабінету міністрів України від 04.12.2019 р. № 1413-р. Урядовий кур'єр. 2020. № 22. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1413-2019>

Катерина КОЦЮБА /Kateryna Kotsiuba/,
аспірантка кафедри державного управління
у сфері цивільного захисту
Науковий керівник: О. Твердохліб,
д-р наук з держ.упр., професор
Інститут державного управління та наукових досліджень
з цивільного захисту
м. Київ, Україна

ЗАСТОСУВАННЯ КОМПЛЕКСНИХ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИХ СИСТЕМ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ (НА ПРИКЛАДІ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ)

У сучасному світі розвиток інформаційних технологій є необхідною умовою для оптимізації роботи різних галузей та сфер суспільної діяльності. Однією з сучасних розборок вважається Єдина інформаційна система соціальної сфери (ЄІССС), фокус функціонування якої спрямовано на поліпшення обміну інформацією та забезпечення ефективності надання соціальної допомоги населенню. Інформаційні ресурси різних органів публічної влади тепер мають можливість інтегруватися до ЄІССС або стати її складовою. Відповідну Постанову № 1130 «Про внесення змін до Положення про Єдину інформаційну систему соціальної сфери» ухвалено на засіданні Уряду 27 жовтня 2023 року [1]. Зміни, затверджені цією постановою, розширюють можливості підключення до системи різних

органів публічної влади, включаючи міністерства, відомства, фінансові установи та військові формування.

Окрім того передбачено нову підсистему ЄІССС - електронний кейс-менеджмент. Вона пропонує системний підхід до надання соціальної допомоги та підтримки, починаючи від ідентифікації потреб окремих осіб або сімей та закінчуючи розробкою плану дій та координацією зусиль всіх фахівців, які мають бути включені до розв'язання певних проблем у соціальній сфері.

Створення ЄІССС є одним із заходів, передбачених у Стратегії цифрової трансформації соціальної сфери, яка була схвалена Урядом України у жовтні 2020 року [2]. Нова соціальна політика держави, що нині реалізується спрямована на впровадження принципів цифровізації, адресності, універсальності, справедливості та безбар'єрності. Тому головною метою ЄІССС є спрощення, удосконалення та автоматизація сервісів для громадян, які звертаються за соціальною підтримкою. Це дозволяє уряду більш точно та цілеспрямовано спрямовувати ресурси на найбільш важливі та актуальні завдання. На цей момент розгортання ЄІССС передбачає реалізацію функціоналу, відображеного у табл. 1.

Таблиця 1.

Функціонал ЄІССС

Функціонал ЄІССС	Опис
Надання соціальної підтримки ветеранам війни	Встановлення статусу, професійна адаптація, надання грошової компенсації, пільг, матеріальної допомоги тощо.
Подання заяв на усиновлення дітей через Портал Дія	Забезпечує можливість подання заяв на усиновлення дітей через онлайн-портал «Дія».
Отримання громадянами виплат від міжнародних організацій	Верифікація даних і формування списків систему «Допомога».

Підтвердження статусу людей з інвалідністю	Забезпечує верифіковану інформацію про наявність інвалідності з інформаційних систем МСП та Пенсійного фонду.
Шеринг документів	Забезпечує автоматичне отримання через портал Дія документів, необхідних для надання різних видів соціальної підтримки.
Реєстр надавачів соціальних послуг	Централізована база даних про організації та осіб, що мають право надавати соціальні послуги громадянам.

Протягом 2024 року до ЄІССС буде додано 10 нових сервісів, включаючи послуги, спрямовані на підтримку жінок у період вагітності та пологів. Серед нових послуг, які будуть додані до системи – грошове забезпечення для прийомних батьків та соціальна допомога дітям-сиротам. Завдяки цій системі органи соціального захисту будуть надавати послуги незалежно від місця реєстрації особи [3].

Основні переваги системи відображено в табл. 2.

Таблиця 2.

Переваги застосування комплексних інформаційно-аналітичних систем у галузі надання соціальних послуг

Для громадян (ВПО)	Для держави та управлінь соціального захисту
Зручне та швидке отримання послуги	Безпечний та коректний обмін інформацією з порталом «Дія» при поданні заяви
Легкий перехід на обслуговування при зміні місця проживання	Автоматична фіксація всіх змін у системі
Виправлення помилкових або некоректних даних	Швидка та автоматична верифікація
Усунення причин затримки допомоги на проживання	Paperless - створення та передача електронних справ
	Автоматизована взаємодія з банками для виплати допомоги ВПО
	Збереження персональних даних на центральному рівні

Отже, розвиток сервісів інформаційно-аналітичних систем соціальної сфери створює перспективи для покращення якості надання соціальних послуг, оптимізації управління та підвищення ефективності соціального захисту на рівні держави.

Список використаних джерел:

1. Про внесення змін до Положення про Єдину інформаційну систему соціальної сфери : Постанова Кабінету Міністрів України від 27.10.2023 № 1130. *Урядовий кур'єр*, 2023, 11, 01.11.2023 № 219 (дата звернення: 04.04.2024).
2. Про схвалення Стратегії цифрової трансформації соціальної сфери : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 28 жовтня 2020 р. № 1353-р. *Урядовий кур'єр*, 31.10.2020 № 212. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1353-2020-%D1%80#Text> (дата звернення 14.04.2024).
3. Урядовий портал. офіц. сайт. URL : <https://www.kmu.gov.ua/news/tsyfrovyyi-rozvytok-iedynoi-informatsiinoi-systemy-sotsialnoi-sfery-iaki-zminy-ukhvalyv-uriad> (дата звернення: 04.04.2024).

О. КРИЖОВА /O. Kryzhova/,
*аспірантка кафедри публічного управління та
адміністрування,
Івано-Франківський національний технічний
університет нафти і газу
м. Івано-Франківськ, Україна*

ДОСВІД ВЕЛИКОЇ БРИТАНІЇ У ПІДТРИМЦІ ВETERANІВ: ПОЄДНАННЯ УРЯДОВИХ ТА НЕУРЯДОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ

Реальність сьогодення в Україні кількість ветеранів зростає. Даний факт підтверджують дані Міністерства у справах ветеранів України, а саме чисельність осіб з інвалідністю внаслідок війни, інформація про яких внесена до Єдиного державного реєстру ветеранів війни на 01.04.2024 році - 109107 осіб, а на 01.10.2024 році - 119714 осіб, збільшилось за 5 місяців на 10607 осіб. Тому зараз актуально не лише створювати центри підтримки для ветеранів, де вони можуть отримати допомогу, а й виховувати українське суспільство у ставленні до воїнів. Суспільство має вчитися взаємодіяти з ветеранами, розуміти їх, знаходити правильні слова для спілкування і адаптуватися до їхніх потреб. Також важливо вивчати досвід різних країн, які поєднують урядові та неурядові інструменти для підтримки ветеранів та мають досвід у підвищенні обізнаності суспільства, щодо питань психологічної реабілітації ветеранів. Однією з таких країн є Велика Британія, яка фокусується на ролі державного та громадського секторів у наданні комплексної, ефективної, всебічної допомоги та підтримки, а також на ефективності інтегрованих підходів до соціально-психологічної реабілітації ветеранів. Варто відмітити, Велика Британія була і залишається однією з країн, що проводить масштабну та послідовну допомогу Україні у протистоянні російській агресії.

Згідно даних Міністерства оборони Великої Британії в 2022 році проживало 2 мільйона ветеранів Збройних Сил [1]. Для забезпечення потреб усіх категорій ветеранів по всій території Сполученого Королівства державна підтримка зосередилась на таких ключових напрямках: трудова зайнятість, психічне здоров'я, попередження злочинності, забезпечення житла, освіти.

У Великій Британії створена система інституцій, що впроваджують державну політику підтримки ветеранів, а саме:

- Ministry of Defence [2];
- Office for Veteran's Affairs – міністерський підрозділ у складі Кабінету Міністрів [3];
- Defence Transition Services, DTS – надає велику кількість послуг на період переходу військовослужбовців до цивільного життя на основі індивідуального підходу, а також полегшення доступу до різних служб підтримки [4];
- Veterans UK – забезпечує реалізацію виплат пенсійних програм, допомог у разі поранення, інвалідності, вдовам, вдовцям, хто загинув внаслідок служби у Збройних Силах [5];
- The Veterans' Welfare Service – надає професійну допомогу та консультації ветеранам, їхнім сім'ям, а також тим хто підтримує ветеранів [6];
- The Armed Forces Covenant Fund Trust - виконавчий позавідомчий орган, що підпорядкований Міністерству оборони [7];
- National Health Service – забезпечує спеціалізовані медичні послуги для ветеранів, а також програми реабілітації [8].

Діяльність наведеного переліку інституцій демонструє підхід держави до всестороннього охоплення потреб ветеранів, стану їх здоров'я та благополуччя.

У Великій Британії активно працює, надає допомогу та поради ветеранам Veterans Gateway - консорціум благодійних організацій спільноти Збройних Сил. Veterans Gateway включає такі основні організації Royal British Legion (благодійна організація фінансово-соціальної підтримки військових та ветеранів), Combat Stress (благодійна організація підтримки ментального здоров'я вете а ранів), SSAFA (благодійна організація Збройних Сил), Connect Assist (аутсорсинговий центр, який підтримує державні, благодійні та соціально орієнтовані організації) та ін. Комунікації та консультації з представниками Veterans Gateway ветеранам доступні цілодобово в онлайн та телефоному режимах.

Поєднання урядових та неурядових інструментів Великої Британії виконується на принципах: комплексності (інтеграція медичної, психологічної, соціальної та економічної підтримки, що охоплює всі аспекти життя ветеранів); партнерства (тісна співпраця між урядовими та неурядовими організаціями, а також громадян для створення єдиного фронту підтримки); доступності (спрощення доступу до послуг, система «єдиного вікна» та різні цифрові платформи); індивідуалізації (адаптація програм під особисті потреби кожного ветерана, з урахуванням його соціально-психологічного стану); довготривалої підтримки (забезпечення довготривалих програм, що супроводжують ветеранів упродовж усього процесу реабілітації та адаптації до мирного життя).

Основними характеристиками британського підходу комплексного поєднання урядових та неурядових інструментів до підтримки ветеранів та підвищенні обізнаності та дієвості суспільства є: мультидисциплінарність, фінансова стійкість, інноваційність, гнучкість та адаптивність та ін. За роки втілення такого підходу отримані результати: скорочення часу на адаптацію, зниження рівня суїцидальних думок, реінтеграція в суспільство, задоволеність ветеранів тощо.

Однією із цілей реформи підтримки ветеранів є створити національну систему реабілітації ветеранів та реінтеграції їх в суспільство. Для досягнення даної цілі варто адаптувати комплексний підхід Великої Британії до підтримки ветеранів, що демонструє ефективність поєднання зусиль урядових та неурядових організацій. Такий підхід дозволяє забезпечити ветеранів доступом до широкого спектру послуг, підвищуючи їхню здатність до соціальної інтеграції та відновлення психічного здоров'я.

Список використаних джерел:

1. Support for UK Veterans. Commons Library Research Briefing, 7 November 2023. URL: <https://researchbriefings.files.parliament.uk/documents/CBP-7693/CBP-7693.pdf>.
2. Ministry of Defence URL: <https://www.gov.uk/government/organisations/ministry-of-defence>
3. Office for Veterans' Affairs. UK Government URL: <https://www.gov.uk/government/organisations/office-for-veterans-affairs/about>
4. Help for service leavers from Defence Transition Services URL: <https://www.gov.uk/guidance/getting-additional-support-when-leaving-the-armed-forces>
5. Veterans UK. URL: <https://www.gov.uk/government/organisations/veterans-uk>
6. Veterans Welfare Service URL: <https://www.gov.uk/government/groups/veterans-welfare-service>
7. The Armed Forces Covenant Fund Trust URL: <https://covenantfund.org.uk>
8. National Health Service of Great Britain <https://www.nhs.uk>

***Наталія КУСІК /Nataliia Kusik/,
здобувачка вищої освіти ступеня доктора філософії
Державний університет «Житомирська політехніка»
м. Житомир, Україна***

ПІСЛЯВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ МІСТ УКРАЇНИ НА ЗАСАДАХ МОДЕЛІ ШЕРИНГОВОЇ ЕКОНОМІКИ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

Сучасний світ зазнає суттєвих змін у соціально-економічній сфері: надмірне споживання, характерне для ХХ століття, поступово змінюється новою парадигмою раціонального спільного користування ресурсами. Ця економічна модель, відома як шерингова економіка, дедалі більше впливає на суспільний розвиток і може стати домінуючою у найближчі роки. Основний принцип шерингової економіки полягає в можливості отримання додаткового доходу або зниження витрат шляхом тимчасової передачі речей, які не використовуються, для спільного користування. Товари тривалого використання стають об'єктами колективного споживання.

Шерингова економіка набула особливої актуальності в Україні під час війни та стає важливим інструментом для післявоєнної відбудови. В умовах війни та обмежених ресурсів вона допомагає людям розподіляти житло, транспорт, техніку, що є вкрай важливим для підтримки переселенців, військових, а також тих, хто втратив майно через бойові дії. Спільне використання ресурсів дозволяє забезпечити людей необхідними товарами та послугами, одночасно знижуючи витрати та підвищуючи рівень соціальної солідарності.

У післявоєнний період шерингова економіка може стати основою для відновлення інфраструктури і полегшити повернення до мирного життя. Використання шерингових платформ у сфері транспорту, житла, громадських просторів сприятиме економічній стабілізації, екологічній стійкості та

розвитку соціальних зв'язків. У багатьох містах світу такі моделі, як каршеринг, оренда житла на короткий термін через онлайн-платформи, а також обмін послугами й товарами, вже стали частиною інфраструктури, а в Україні вони можуть стати ключовими для швидкого відновлення та соціальної згуртованості.

The World Economic Forum у своїх публікаціях [1], [2] представили міста, в яких є успішні приклади впровадження моделі шерингової економіки.

У Барселоні в межах «Програми економії часу та турботи» реалізується проект банку часу за участі мережі районних громад та асоціації «Associació Salut i Família» (Асоціація здоров'я та сім'ї). Суть проекту полягає в обміні часом між людьми, які виконують різноманітні повсякденні завдання: догляд за хворими дітьми, читання літератури літнім людям, допомога з домашніми завданнями, догляд за домашніми тваринами та рослинами, ремонт речей або супровід під час прогулянок. Громадяни можуть використати вкладений ними час для отримання аналогічних послуг від інших учасників. Наразі на міському веб-сайті зареєстровано 11 банків часу. Онлайн-мережі взаємодії сприяють функціонуванню таких банків, а також мереж обміну знаннями, ринків обміну та інших спільних споживчих ініціатив, що спрямовані на оптимізацію використання часу та ресурсів. Такі ініціативи на місцевому рівні підтримують цінності солідарності, взаємодопомоги та співпраці.

Лондон запустив проект Crowdfund London, який є експериментом із впровадження більш колективного підходу до процесу регенерації міста. Міські громади можуть безпосередньо пропонувати свої проекти до розгляду мерією та отримувати доступ до фінансування й підтримки для їх реалізації. Програму адмініструє онлайн-платформа краудфандингу Spacehive, яка надає інформацію про проекти, їхні цілі та запрошує громадськість долучитися до

фінансування. Якщо достатня кількість людей підтримає проект, він буде реалізований. Мер Лондона пообіцяв виділити до 75% від загальної вартості кожного проекту (до 50 000 фунтів стерлінгів) для тих ініціатив, які отримали підтримку громади. Загальний бюджет програми складав 4 мільйони фунтів стерлінгів на період 2018–2022 років у рамках Фонду сталого розвитку. Наразі в межах чотирьох раундів фінансування лондонці подали 269 ідей. Мер пообіцяв виділити 1,24 мільйона фунтів стерлінгів на підтримку 82 проектів, загальна вартість яких складає приблизно 12 мільйонів фунтів стерлінгів, за участю 9543 спонсорів. Мєрова підтримка стала ключовим каталізатором успіху: 95% проектів успішно реалізуються після його підтримки, але навіть без неї середня успішність кампаній сягає 47%.

Ініціатива 596 Acres у Нью-Йорку розміщує інформаційні таблички на огорожах навколо пустирів з написом «Ця земля — ваша земля», закликаючи місцевих жителів отримати дозвіл на перетворення цих територій у сади, парки або ферми. На табличках також вказано інформацію про міський реєстр прав власності на землю та контактний номер агентства, до якого можна звернутися для консультацій. Після цього 596 Acres надає підтримку та консультації, однак увесь процес трансформації здійснюють самі мешканці.

З 2011 року по 2017 рік було трансформовано понад 200 ділянок, на яких створено 39 нових громадських просторів, якими керують місцеві спільноти. Більшість цих просторів були офіційно визнані муніципальною владою Нью-Йорка як громадські території. У результаті понад 1000 ділянок державної землі в Нью-Йорку було повернуто для використання громадами. Ця концепція розширюється й на інші міста, такі як Мельбурн і Філадельфія, де також почали застосовувати подібний підхід.

Мельбурн відзначається великою кількістю технологічних ініціатив у сфері спільного використання їжі — їх

нараховується 144, і ShareCity займає третє місце серед таких ініціатив. Одним із прикладів є Yume, платформа, що дозволяє оптовим постачальникам продуктів харчування, зокрема ресторанам і кафе, продавати або дарувати надлишки їжі. Засновник цієї платформи вирішив змінити ситуацію після того, як побачив, скільки їжі марнується в комерційному харчовому секторі.

Наприклад, один із постачальників, завершивши інвентаризацію, виявив вісім тонн лосося, що залишилися після різдвяного сезону. Ці залишки були виставлені на продаж на платформі Yume зі знижкою 25% і продані протягом тижня. Постачальник не тільки отримав компенсацію за надлишкову продукцію, але й екологічний звіт, який показав, що завдяки цьому було зекономлено 16 тонн CO₂ і 500 000 літрів води. Усі постачальники на платформі Yume мають необхідні сертифікати безпеки харчових продуктів.

Проект «Sharing City Seoul» був ініційований міською владою для створення моделі спільного використання, що відповідає потребам міста. Для цього був створений «комітет зі сприяння спільному використанню», до складу якого входили експерти з приватного сектору та представники міської влади. Ця ініціатива включала розробку політики щодо спільного використання ресурсів, таких як автомобілі, велосипеди, паркування та дитячий одяг, і впровадження її в 25 автономних округах Сеула. Місто активно підтримувало ці проекти, надаючи адміністративну та фінансову допомогу, і станом на листопад 2017 року сертифікувало 97 підприємств та груп, які впроваджують такі ініціативи.

Місто Камаїсі в Японії, господар одного з матчів Чемпіонату світу з регбі 2019 року, використовувало концепцію спільного використання для вирішення проблем із житлом і транспортом під час заходу. У жовтні 2016 року воно підписало угоду з Airbnb про використання фермерських будинків і громадських місць для житла відвідувачів. Airbnb також

створювало англomовні путівники для туристів. Крім того, Камаїсі співпрацювало з TABICA для ознайомлення гостей із місцевою культурою через майстер-класи, а PR-кампанія «Meetup Kamaishi» допомагала залучити туристів. Для забезпечення транспорту місто співпрацювало з COGICOGI, сервісом обміну велосипедами, та ShareNori, службою спільного використання автомобілів.

Отже, можемо зробити висновок, що шерингова економічна модель дедалі більше інтегрується в міське середовище, сприяючи раціональному використанню ресурсів, підвищенню економічної ефективності та екологічній стійкості. Досвід міст, таких як Барселона, Лондон, Нью-Йорк, Мельбурн, Сеул і Камаїсі, свідчить про широке застосування спільного користування ресурсами у різних сферах, включаючи транспорт, житло, продукти харчування, громадські простори та послуги. Ці ініціативи сприяють підвищенню рівня соціальної взаємодії, сталому розвитку та зниженню екологічного навантаження на міста, а також демонструють, що співпраця між громадянами, бізнесом та урядом є ключовим фактором успішного впровадження подібних програм.

Під час війни в Україні, шерингова економіка стала життєво важливим інструментом для раціонального розподілу обмежених ресурсів, допомагаючи переселенцям, підтримуючи громади та забезпечуючи потреби в житлі, транспорті, продуктах і послугах. Спільне використання речей сприяє не лише економічній ефективності, а й зміцненню соціальної солідарності, що особливо цінно в умовах кризової ситуації. У післявоєнний період шерингова економіка матиме ще більш значну роль, сприяючи відбудові інфраструктури та відновленню громадських зв'язків.

Українським містам варто звернути увагу на запровадження моделей шерингової економіки, враховуючи успішний досвід закордонних міст. Інтеграція подібних підходів

посилить економічну стійкість та покращить якість життя громадян. Наприклад, створення банків часу, як у Барселоні, може сприяти розвитку місцевих громад, підвищуючи рівень взаємодопомоги та солідарності. Також досвід Нью-Йорка щодо перетворення пустирів на громадські простори, залучення жителів до трансформації міських земель допоможе вирішити проблему занедбаних територій і створити нові зелені зони. Технологічні ініціативи з управління продовольчими надлишками, як це реалізовано в Мельбурні через платформу Yume, можуть стати ефективним рішенням для зменшення харчових відходів і підтримки місцевих підприємств. Загалом, впровадження таких ініціатив в українських містах допоможе досягти соціальної стійкості, покращити економічні показники, сприяти соціальним зв'язкам і забезпечити раціональне використання ресурсів у процесі відновлення країни.

Список використаних джерел:

1. The World Economic Forum. In collaboration with PwC. White Paper: Collaboration in Cities: From Sharing to 'Sharing Economy'. 2017. URL: http://www3.weforum.org/docs/White_Paper_Collaboration_in_Cities_report_2017.pdf.
2. The World Economic Forum. People in these 5 cities are embracing sharing. 2017. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2017/12/cities-are-sharing-their-time-assets-and-resources/>.

В'ячеслав МАТІЄНКО *Viacheslav Matiienko*,
здобувач наукового ступеня доктора філософії
Вінницький державний педагогічний університет
імені Михайла Коцюбинського
м. Вінниця, Україна

АДАПТАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО ЧАСУ

Проблеми забезпечення якості освіти в Україні стають особливо актуальними в умовах сучасних викликів і загроз, що вимагає термінового вирішення. Вибір інноваційного напрямку розвитку держави та суспільства зумовлює потребу модернізації освітньої сфери, щоб досягти європейських пріоритетів. Очевидно, що військові фактори призвели до масштабних переміщень учасників освітнього процесу за межі країни, що, в свою чергу, спонукало їх продовжити навчання в країнах-реципієнтах. Це створило можливості для ознайомлення з європейськими стандартами освітніх послуг. Щоб повернути здобувачів в Україну, вітчизняна освітня система повинна ефективно конкурувати з європейською системою та повністю задовольняти потреби учасників освітнього процесу, що вимагає постійного та безперервного підвищення її якості [3]. В умовах воєнного стану, який значно ускладнює виконання стандартів і норм освіти, Україні необхідно адаптувати механізми державного управління якістю вищої освіти, спираючись на європейський досвід.

Досягнення позитивних результатів у підвищенні ефективності державного управління якістю освіти, на думку І. Вербовського, Н. Кіт та О. Спольської [1, с. 428; 432-433], є неможливим без формування та реалізації ефективних механізмів і принципів управління системою освіти. Саме ці аспекти є першочерговими умовами для підвищення якості

освіти та забезпечення рівного доступу до освітніх послуг у сучасних умовах викликів і загроз. Згідно з думкою науковців, механізми державного управління якістю освіти являють собою сукупність методів, інструментів, процедур та набір ресурсів, необхідних для ефективного регулювання й координування процесів, що відбуваються у сфері освіти.

В Європейському Союзі діє комплексна система управління якістю вищої освіти, що базується на принципах автономії університетів, прозорості та підзвітності. Одним із ключових елементів є Болонський процес, що сприяє створенню єдиного європейського освітнього простору. Він передбачає впровадження спільних стандартів та механізмів оцінювання якості, таких як Європейська система акредитації (ESG) [4, с. 10-12].

Зокрема, в країнах ЄС акредитація вищих навчальних закладів здійснюється незалежними агентствами, що мають відповідні повноваження. Цей підхід дозволяє забезпечити об'єктивність та неупередженість оцінювання, що є особливо важливим у кризових умовах [6, с. 155-157].

Європейський Союз має розвинену систему управління якістю вищої освіти, яка включає:

В Україні механізми управління якістю вищої освіти перебувають у стадії реформування. Законодавчі зміни, зокрема Закон України «Про вищу освіту» (2014), визначають основи для інтеграції в європейський освітній простір. Однак, війна значно ускладнила реалізацію цих реформ, призвела до нестабільності та втрати кадрів, а також до зниження фінансування [2].

В умовах воєнного стану важливим завданням є збереження та адаптація механізмів управління якістю вищої освіти. Це передбачає не лише збереження стандартів освіти, а й їх адаптацію до нових умов. Наприклад, дистанційне навчання стало невід'ємною частиною освітнього процесу, що

вимагало швидкого реагування з боку держави щодо забезпечення якості навчання [7, с. 1893-1895].

Серед основних викликів, з якими стикається українська система освіти в умовах воєнного стану, можна виділити [3]:

- нестабільність фінансування: зменшення бюджетних видатків на освіту ускладнює реалізацію освітніх програм;
- переміщення студентів та викладачів: багато вищих навчальних закладів втратили студентів, які були змушені переїхати в інші регіони або за кордон;
- адаптація до нових технологій: дистанційне навчання потребує нових підходів до забезпечення якості, включаючи оновлення навчальних планів та програм.

Проте, є й можливості для ефективної адаптації механізмів управління якістю вищої освіти в Україні, які можуть бути реалізовані. Зокрема, активне використання міжнародних стандартів якості може допомогти в підвищенні рівня освіти в Україні. Адаптація європейських механізмів акредитації та оцінювання якості освіти дозволить Україні інтегруватися у європейський освітній простір, а також підвищити конкурентоспроможність своїх випускників на міжнародному ринку праці [5, с. 1-3]. Впровадження дистанційних технологій передбачає зосередження нових підходів до забезпечення якості дистанційного навчання, включаючи оновлення навчальних планів та програм. А також співпраця з міжнародними організаціями та експертами для підвищення якості управлінських практик в освіті.

Таким чином, механізми державного управління якістю вищої освіти України в умовах воєнного стану потребують термінової адаптації з урахуванням європейського досвіду. Важливо використовувати існуючі міжнародні практики акредитації та оцінювання, щоб забезпечити стабільність та якість освітніх послуг в Україні. Тільки через інтеграцію європейських стандартів можна досягти високого рівня якості

освіти, необхідного для розвитку країни в постконфліктний період.

Список використаних джерел:

1. Вербовський І. А., Кіт Н. В., Спольська О. В. Механізми та принципи управління системою вищої освіти в Україні. Вісник науки та освіти. 2023. № 7 (13). С. 428-439.
2. Закон України “Про вищу освіту”. 2014. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.
3. Матієнко В. Л. Проблеми підвищення ефективності державного управління якістю освіти: європейський та вітчизняний аспект. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2023. № 10. URL : <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.10.13>
4. European Association for Quality Assurance in Higher Education. *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area*. 2015. Pp. 10-12.
5. European Commission. (2020). The European Education Area: A Vision for 2025. pp. 1-3.
6. Harvey, L. The Quality of Higher Education: A European Perspective. *European Journal of Education*. (2004). № 39(2), С. 155-157.
7. Karpova, E., & Pavlova, M. Digital Transformation of Education in Ukraine: Challenges and Prospects. *Education and Information Technologies*. 2021. №26(2). Pp. 1893-1910.

Ігор МИХАЙЛОВСЬКИЙ /Ihor Mykhailovskiy/,
здобувач наукового ступеня доктора філософії
Національний університет «Чернігівська політехніка»
м. Чернігів, Україна

ВІЙНА ЯК ДЖЕРЕЛО ЗАГРОЗ ДЛЯ БАГАТОРІВНЕВОЇ ДЕРЖАВНОЇ БЕЗПЕКИ ТА МЕХАНІЗМИ ПОДОЛАННЯ НАСЛІДКІВ

Військова агресія це загальна загроза для всіх рівнів безпеки: місцевої, національної, глобальної, що спричиняє небезпеки для суспільства, зокрема фізичну загрозу для цивільних, підвищення рівня злочинності, загрози для національної економіки. На місцевому рівні війна призводить до фізичних загроз для населення, руйнування інфраструктури та погіршення якості життя. Населення стикається з вимушеним переселенням та обмеженнями в соціально-економічному розвитку. На державному рівні війна порушує політичну стабільність, викликає економічну кризу та зростання безробіття, вимагаючи значних витрат на оборону та внутрішню безпеку. На глобальному рівні – дестабілізує міжнародні відносини, порушує торговельні зв'язки, створює геополітичні конфлікти, економічні санкції та може спричинити енергетичну нестабільність, впливаючи на світові ринки та ціни на продовольство та ресурси.

Управління державою під час війни пов'язане з численними ризиками. Політичні ризики включають втрату довіри до державних інституцій, корупційні загрози та політичну поляризацію, що ускладнює управління та може дестабілізувати інститути влади. Економічні ризики пов'язані з фінансовими втратами, бюджетними дефіцитами та необхідністю перерозподілу ресурсів на оборону та післявоєнне відновлення. Соціальні ризики охоплюють збільшення міграційних потоків, зростання безробіття та погіршення доступу до соціальних послуг, що негативно

впливає на якість життя та підвищує навантаження на систему публічного управління. В умовах воєнного стану зростає значущість оптимізації процесів управління державою та її регіонами, що ставить нові вимоги перед системою публічного управління в Україні. Насамперед необхідно забезпечити ефективну координацію між органами державної влади, органами місцевого самоврядування та інститутами громадянського суспільства для подолання існуючих інституційних проблем, які перешкоджають адаптації країни до воєнних умов та обмежують можливості економічного розвитку в повоєнний період. Серед таких проблем особливо актуальні інституційні прогалини в нормативно-правовому забезпеченні адміністративно-територіальної реформи, а також опортуністична поведінка значної частини населення. У сучасних умовах ключову роль також відіграє створення нової системи стратегічного управління розвитком держави, регіонів і громад з урахуванням потреб воєнного часу. Основними механізмами розвитку публічного управління, спрямованими на підвищення його ефективності через впровадження нової моделі стратегічного планування, є фінансові, соціальні та ринкові інструменти [1].

Наслідки війни для інституційного управління мають значний вплив. Як можемо побачити, війна порушує роботу державних інституцій, створюючи бюрократичні перешкоди, уповільнюючи процес прийняття рішень через обмежені ресурси та недостатню координацію між інституціями. Тож, післявоєнне відновлення додатково вимагає реформування державних структур, спрямованих на оптимізацію процесів управління, підвищення прозорості та ефективності адміністративних процедур. Україна потребує активного залучення зовнішніх ресурсів для модернізації систем інституційної стійкості та національної безпеки. Участь у програмах, ініційованих міжнародними партнерами, може стати важливим етапом у розробці національної політики в цих

сферах. Водночас це не має на меті механічного запозичення іноземних політичних підходів і принципів, а, радше, передбачає збагачення українських концепцій інституційної стійкості та національної безпеки шляхом інтеграції зовнішнього досвіду. Такий підхід сприятиме взаємному обміну знаннями та практиками із зарубіжними партнерами, що підвищить ефективність заходів, спрямованих на посилення інституційної стійкості державних органів та забезпечення національної безпеки в перспективі [2].

Водночас відновлення України після завершення військових дій потребує масштабних соціально-економічних програм, які передбачають соціальну підтримку та реабілітацію постраждалих груп, зокрема внутрішньо переміщених осіб, а також створення нових робочих місць для розвитку економіки.

Серед актуальних та прогнозованих викликів повоєнного періоду в українському суспільстві на сучасному етапі можна виділити такі:

- реінтеграція учасників бойових дій, реадaptaція внутрішньо переміщених осіб та громадян, що вимушено виїхали за кордон, особливо тих, хто втратив житло;
- медико-соціальна та соціально-психологічна реабілітація військових і цивільних осіб, які постраждали від насильства, зазнали травм, стали інвалідами або втратили близьких; працевлаштування громадян, які втратили роботу, забезпечення житлом осіб, що залишились без помешкання;
- повернення громадян, евакуйованих за кордон, до України;
- відбудова житла та зруйнованих міст та створення укриттів і бомбосховищ.

З огляду на ці виклики, сьогодні важливо прогнозувати, аналізувати, досліджувати, а також розробляти шляхи, методи та інструменти для подолання соціальних наслідків війни. Одним із таких заходів є соціальний захист населення.

Система соціального захисту сприяє підтримці окремих осіб та сімей, особливо вразливих категорій, допомагаючи їм долати кризи, знайти роботу, підвищити продуктивність, інвестувати в здоров'я та освіту своїх дітей, а також підтримувати громадян похилого віку [3].

Політичні наслідки війни можуть проявлятися в ризиках дестабілізації, що підкреслює важливість відновлення довіри до влади через посилення політичного діалогу та зміцнення демократичних інститутів. Інституційна модернізація, включаючи спрощення бюрократичних процесів, також є ключовою для забезпечення ефективного управління.

Важливо те, що відновлення потребує залучення міжнародної допомоги, яка надається у вигляді фінансової, технічної та експертної підтримки, що сприятиме швидшій реабілітації країни та економічному розвитку. Програми соціальної реабілітації мають включати підтримку постраждалих, реінтеграцію ветеранів та надання психологічної допомоги, що дозволяє подолати посттравматичні наслідки серед населення. Важливу роль також відіграють економічні реформи, спрямовані на підтримку місцевого бізнесу, залучення інвестицій та відновлення виробничих потужностей. Особливу увагу слід приділити і розвитку інфраструктури, включаючи реконструкцію житлових і комунальних об'єктів, модернізацію транспортних мереж та енергетичних об'єктів. Всі ці заходи разом є основою для стабілізації та відновлення нашого суспільства після війни.

Список використаних джерел

1. Борщевський В. В., Василиця О. Б., Матвеев Є. Е., (2022). Публічне управління в умовах воєнного стану: інституційні трансформації, стратегічне планування та механізми розвитку. Публічне управління і адміністрування, 2022 р., № 2 (76). С 30-35. <https://doi.org/10.32840/1813-3401.2022.2.5>

2. Пономаренко, О. С., Морозюк, Ю. В., & Нинюк, М. А. (2024). Вплив воєнних дій на ефективність державного управління в Україні. <https://doi.org/10.5281/zenodo.12068517>
3. Жук, О., Сільвестрова, О., Гапончук О. (2022). Соціальні виклики в сучасному українському суспільстві в умовах воєнного стану та в повоєнний період. Ввічливість. Humanitas, 4, 22–29, <https://doi.org/10.32782/humanitas/2022.4.4>

Святослав МОГИЛЯК /Sviatoslav Mohyliak/,
здобувач наукового ступеня доктора філософії
Національний університет «Львівська політехніка»
м. Львів, Україна

ЕВОЛЮЦІЯ ЛІДЕРСЬКИХ КОМПЕТЕНЦІЙ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ВІД ТРАДИЦІЙНИХ МОДЕЛЕЙ ДО СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ І ТРАНСФОРМАЦІЙ

Публічне управління повне викликів і переживає період змін. Воно страждає від застарілих та неповоротких процесів, що не задовольняють актуальні потреби суспільства. Бюрократичні обмеження часто стримують розвиток інновацій, сповільнюють та пригнічують гнучкість прийняття рішень. Тому без розвитку лідерських компетенцій надзвичайно важко уявити будь-якого управлінця в сучасному світі. У періоди криз, а військові дії є одними з найбільших криз, позиція лідерства і можливості прийняття рішень на місцях у межах, а деколи і за межами, власних повноважень – надважлива як для менеджера компанії, так і для публічного управлінця чи державного службовця. Така ситуація також підносить на перший план важливість стратегічного бачення та емоційної резильєнтності як керівників, так і решти працівників в організації. Політична чи суспільна криза часто

супроводжується і кризою науки, саме таку концепцію описує Томас Кун у своїй праці «Структури наукових революцій» [1]: коли нові виклики вимагають нових підходів, а застарілі практики змушені залишатись у минулому, хай не одразу, а після настання певного критичного часу.

«Нормальна наука», розглядаючи її під призмою парадигми Т. Куна в контексті публічного управління, для наших умов довгий час і дещо дотепер – це консервативне ієрархічне управління і командно-адміністративна система управління. Ці підходи все більше ілюструють свою неефективність, оскільки сучасні виклики вимагають більшої гнучкості та швидкості прийняття рішень [2]. Бюрократична машина як механізм починає давати збій в основному через децентралізацію, а також через розвиток цифрових технологій, так як «споживачі» сфери публічних послуг все більше звикають до зрозумілості правил, комфорту та неупередженості (використовуючи електронні черги, подання документів онлайн, без участі людини, що може трактувати процедуру по-своєму). «Споживачі» та інші стейкхолдери публічних послуг відчували на власному досвіді ці зсуви і в інших сферах, наприклад, банківській, і тепер не бачать перешкод впровадження більшої неупередженості та прозорості в сфері державного чи місцевого самоврядування. Ці фактори (аномалії) накопичились, та існуюча система вже не здатна їх подолати звиклими методами, тобто, якщо посилаєся на дослідження Т. Куна, то це породило «кризу» цих традиційних підходів. Спочатку наростало невдоволення, дотепер іде активний пошук альтернативних підходів, проте це прямий шлях до революції – створення нової парадигми, що прийде на зміну старій.

Що нас чекає далі, і які підходи очікують громадяни? Оскільки ми на межі переходу в нову парадигму, то вона найімовірніше включатиме в себе колаборативне лідерство, лідерство, орієнтоване на сервіс, на підвищення ефективності

команд, гнучких методів управління, а також крос-функціональних команд. Так як ієрархічне управління дуже повільне і важко адаптується до змін, то час і суспільство вимагає більшої кількості горизонтальних зв'язків і взаємодій, таких, що дають персоніфікації того, хто приймає рішення, бо такі рішення сприяють більшій довірі до нього. Ними можуть стати впровадження матричних організаційних структур чи командних методів організації підпорядкування в публічній сфері. Якщо говорити окремо про Україну та українців, то в нас залишилась колективна травма [3] стосовно централізованого управління, і влада сприймається як ризик, подекуди ворог, як та, що хоче відібрати засоби для існування, право висловлюватись, а деколи і забирає життя чи обмежує волю. Тому українці схильні обирати слабку владу чи дуже швидко знецінювати її вплив, та ставити під сумнів здоровий глузд тих чи інших рішень. Децентралізовані ж рішення та горизонтальні зв'язки частково вирішують цю проблему, оскільки людській натурі набагато менше притаманно бути непослідовною стосовно рішень, до яких її було залучено. Тому бюджети участі, голосування за ті чи інші рішення на місцевому рівні, громадські ради, волонтерські рухи мають більший рівень суспільної довіри.

Це все повертає нас до питання про те, якими мають бути лідерські компетенції в сучасних умовах і як вони мають відрізнитись від уже усталених, орієнтованих на підпорядкування і відсутність ініціативи та мислення, орієнтованого на вирішення проблем, а не пошуку виправдань, чому рішення не було прийнято. Сучасні лідери в публічному управлінні мають бути гнучкими, здатними до змін, емпатійними до колег [4], підлеглих та громадян, яким служать. Лідерські компетенції, якими мають володіти менеджери, також повинні включати стратегічне мислення, ефективну комунікацію, вміння і бажання впроваджувати інновації, а цим критеріям відповідають далеко не всі сучасні управлінці. Так як

аномалії накопичились у критичній кількості, питання зсуву стоїть тільки в тому, коли система зміниться і як адаптується, бо лише адаптована система зможе втримати й існуючих лідерів із їх актуальним набором компетенцій при умові, що ті будуть готові їх розвивати. А тому це вплине на всю організаційну культуру органів публічної влади і неминуче матиме ефект на всі ланки системи.

Список використаних джерел:

1. Кун Т. Структура наукових революцій. 2001. 226 с.
2. Stobierski T. Organizational Change Management: What it is & why it's Important. URL: <https://online.hbs.edu/blog/post/organizational-change-management>.
3. Глібовицький Є. Травми та страхи українців. *Локальна історія*. № 7, 2021. URL: <https://localhistory.org.ua/videos/bez-bromu/ievgen-glibovitskii/>.
4. White A., Wheelock M., Canwell A., Smets M. 6 Key Levers of a Successful Organizational Transformation. *Harvard Business Review*. 2023. URL: <https://hbr.org/2023/05/6-key-levers-of-a-successful-organizational-transformation>.

Наталя НОВГОРОДСЬКА /Natalia Novhorodska/,
здобувачка наукового ступеня доктора філософії,
Ігор ЛУК'ЯНЕНКО /Ihor Lukianenko/,
здобувач наукового ступеня доктора філософії
Міжрегіональна академія управління персоналом
м. Київ, Україна

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ Й ВИМОГИ ПРОФЕСІОНАЛІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО ВРЯДУВАННЯ ТА ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ

В умовах повномасштабної російської агресії в Україні значно зросли виклики та обумовлені ними вимоги до більшій чіткої, ефективної й злагодженої діяльності усіх ланок і структур системи публічного врядування та публічної служби нашої держави задля забезпечення базових функцій держави. Ключовим же чинником, що має вирішальне значення щодо якості виконання функцій держави «є формування професійного складу публічних службовців, тобто йдеться про всеосяжну професіоналізацію у системі публічного управління, посилення вже вироблених та апробованих підходів в управлінні персоналом державних органів та органів місцевого самоврядування» [5, с. 56]. Це ясно усвідомлює українське суспільство. Так, на переконання С. В. Селіванова, сьогодні в нашій країні «сформовано очевидний соціальний запит, пов'язаний із удосконаленням кадрового забезпечення державної служби. Адже ефективність роботи державного службовця безпосередньо впливає на благополуччя та процвітання держави, добробут її громадян. Досягнення, тим чи іншим держслужбовцем високого рівня професіоналізму стають не лише його особистим надбанням — вони набувають і суспільної значущості і цінності» [6, с. 110]. Доктор наук державного управління І. А. Семенець-Орлова та Ч. Фенхао конкретизують дану тезу: «наразі очікування різних соціальних

груп щодо змісту управлінської культури стосується дотримання системою державної служби національних інтересів України, функціонально-операційних цінностей демократичного врядування і кращих практик ефективного управління; зіставлення змісту/сенсу нормативних і цінностей управлінської діяльності, які реально працюють» [7, с. 55-56].

Війна оголила усі проблеми кадрової політики України, але й водночас чітко визначила безальтернативність її подальшого розвитку, оскільки без ефективного використання в системі публічного врядування усього інтелектуально-кадрового потенціалу держави, якісно нового наповнення кадрового складу органів державної влади та місцевого самоврядування в надзорних умовах війни й повоєнного відновлення України буде неможливим інноваційно-управлінський прорив та досягнення реальної конкурентоздатності нашої держави в сучасному світі як одна з принципових передумов нашої європейської інтеграції. За таких умов саме професіоналізація кадрового апарату держави стає мейнстрімом кадрової політики.

Професіоналізація забезпечує ефективність діяльності органів публічного врядування, ефективність забезпечує надання громадянам потрібних адміністративних послуг в потрібному обсязі, формування та проведення державної політики, яка сприяє покращенню життя громадян. На переконання експертів «Лише здійснення комплексу системних перетворень дасть можливість підвищити якість роботи публічної служби, її результативність та ефективність, а головне, наблизитися до Європейських стандартів. Це можливо лише за умови усунення непрофесіоналізму та некомпетентності при формуванні кадрового потенціалу органу публічної служби. Саме розвиток професіоналізму є основою підвищення результативності відповідальності за доручену справу» [1, с. 76].

На нашу думку професіоналізація публічних службовців має два взаємопов'язані виміри – особистісний та інституційний. В особистісному вимірі це, насамперед, принцип безперервної освіти протягом усього життя – постійне самовдосконалення публічного службовця, оволодіння ним знаннями науки публічного управління в ході професійного навчання й перепідготовки, підвищення кваліфікації й стажувань, самоосвіти й набуття навичок «Soft Skills» тощо. В зазначеному контексті М. І. Карпа та Т. М. Кіцак виокремлюють сутнісні ознаки та характеристики публічних службовців, які потребують постійного самовдосконалення: здійснення практичної діяльності сервісного характеру на публічній службі; практичне виконання завдань і функцій держави, зокрема надання публічних послуг; відповідність прийнятим соціальним стандартам та служіння публічним інтересам [4, с. 103].

В інституційному плані професіоналізація кадрового забезпечення системи публічного врядування держави містить алгоритмізацію механізмів, процедур та технологій реалізації державної кадрової політики, яка полягає в системній діяльності керівників органів публічного врядування та їх кадрових служб, що є спрямованою на підвищення інтелектуально-професійного кадрового потенціалу держави: професійний пошук, оцінювання та конкурсний відбір найкращих претендентів на зайняття посад в органах державної влади й місцевого самоврядування; організацію практичної діяльності публічних службовців на основі патріотизму та почуття гідності; мотивацію та стимулювання кадрового персоналу до якісного виконання функцій та завдань у сфері публічного адміністрування та управління.

Професіоналізацію публічних службовців відомі науковці, доктори наук державного управління Олександра Васильєва, Наталія Васильєва та Сергій Приліпко називають ключовою вимогою успішності задекларованих в Україні

реформ. Водночас вони констатують, що «сучасна система підвищення кваліфікації публічних службовців, а особливо керівних кадрів державного управління, не відповідає швидким темпам змін і високим вимогам до рівня професіоналізму, особистісних, ділових та управлінських якостей, не забезпечує розвиток професійної компетентності керівників-лідерів...» [2, с. 19].

Як бачимо, складність завдань та викликів військового часу, стрімкий характер трансформацій у багатьох напрямках економічного та соціального розвитку актуалізує потребу утвердження базових засад формування новітньої кадрової політики. Головним принципом такої політики мають стати професіоналізація, компетентність, інноваційність, проектні та програмно-цільові підходи в публічному управлінні. Т. В. Запорожець вважає, що мають відійти у минуле принципи політизованості у вирішенні кадрових питань, сьогодні нагальною є потреба в підборі кадрових ресурсів на принципах професійності, високого рівня знань, компетентності, які на сучасному етапі мають стати вирішальною ланкою здійснення трансформаційних змін публічного управління [3, с. 48]. Вважаємо, що до таких принципів варто додати патріотичне служіння українському народові, керування верховенством права та людиноцентристський характер надання громадянам публічних послуг. Результатом має стати формування якісно нової сучасної моделі публічного врядування, спроможної швидко й ефективно інтегрувати Україну в європейське співтовариство, подолати наслідки російської агресії та забезпечити стрімке соціально-економічне відродження нашої держави.

Список використаних джерел:

1. Богомолова К. С., Подольська О. В. Розвиток кадрового потенціалу органу публічної служби. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Т. 5, № 3. С. 74-81.

2. Васильєва О., Васильєва Н., Приліпко С. Професіоналізація публічних службовців – вимога успішності задекларованих в Україні реформ. *Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України*. 2020. Вип. 1. С. 18-25.
3. Запорожець Т. В. Підвищення ефективності кадрового потенціалу як імператив ресурсного забезпечення на шляху трансформаційних змін публічного управління. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія : Державне управління*. 2021. № 2. С. 47-52.
4. Карпа М. І., Кіцак Т. М. Статусні характеристики публічних службовців як передумова становлення та захисту їх прав. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 7. С. 100–105.
5. Качан Я. В. Професіоналізація публічних службовців у сучасних умовах державотворення. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2021. Вип. 6. С. 54–59.
6. Селіванов С. В. Феноменологія професіоналізації державної служби в науковому дискурсі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 17. С. 107–112.
7. Фенхао Ч., Семенець-Орлова І. А. Формування механізмів професіоналізації кадрів системи публічної служби. *Університетські наукові записки*. 2020. № 6. С. 149-157.

Роман САЄВИЧ /Roman Saievych/,
здобувач наукового ступеня доктора філософії за
спеціальністю 281 Публічне управління та
адміністрування
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

ВЗАЄМОДІЯ ГРОМАДСЬКОСТІ З ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЯК ЧИННИК ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Повоєнне відновлення України, безперечно, є комплексним довготривалим процесом. Одним із чинників ефективного відновлення є активізація взаємодії громадськості з органами місцевого самоврядування.

На сучасному етапі розвитку України модернізація публічного управління передбачає врахування концепції «належного врядування». Ефективній імплементації в Україні європейських принципів належного врядування сприятиме системне реформування органів публічної влади та органів місцевого самоврядування, подолання проявів корупції, залучення громадськості до формування та реалізації державної політики.

Основою розвитку публічного управління в країнах Європейського Союзу, де зародилася концепція «належного врядування», стали ключові для західної правової доктрини поняття демократії та верховенства права. Концепція належного врядування пов'язана з формуванням системи цінностей, політик та інституцій, завдяки яким ефективно управління суспільством здійснюється шляхом взаємодії держави, громадянського суспільства та бізнесу.

Щодо України, то успіх розпочатих вітчизняних реформ безпосередньо залежить від залучення до процесу змін активних членів громади. На даний час, в Україні

спостерігається досить низький рівень участі населення у вирішенні питань місцевого значення.

Це спричинене перш за все тим, що територіальна громада ще не усвідомлює себе уповні єдиним цілим на певній території.

Таким чином, виникає гостра необхідність забезпечення громадян України гідними умовами життя, належними соціальними стандартами тощо з урахуванням думки громадськості. Основним спадкоємним здобутком Революції гідності, а також збройного протистояння агресії рф має бути підвищення відповідальності та ініціативності громадян України задля побудови симетрично орієнтованої моделі суспільно-владної взаємодії громадськості з органами місцевого самоврядування.

Процес розробки та імплементації моделі суспільно-владної взаємодії громадськості з органами місцевого самоврядування повинен враховувати значну кількість бар'єрів та перешкод. До основних бар'єрів з боку влади можна віднести: відсутність досвіду такої діяльності або негативний досвід; недовіра до знань та колективного розуму окремих груп місцевої спільноти; недовіра до фахового рівня представників громади; невміння вести діалог з чисельною аудиторією; недостатня кількість працівників, здатних вести ефективну та результативну дискусію; низький рівень розуміння ефективності суспільної комунікації; віра представників влади у власну безпомилковість; приховані групові та особисті інтереси представників влади; домінування політичних та особистих інтересів над суспільними; низькі професійні, морально-етичні якості представників влади; неготовність створювати організаційні та фінансові засади діяльності, пов'язаної з широкою участю громадськості; побоювання критики, відкритих публічних звинувачень, виявлення некомпетентності, втратити владу тощо.

Реалізація стратегічного підходу щодо залучення членів територіальної громади до прийняття рішень в місцевому самоврядуванні потребує використання відповідної моделі, яка певною мірою дозволяє визначати ступінь участі населення у вирішенні питань місцевого значення, забезпечує відображення активності жителів населеного пункту та дає змогу розробити комплекс заходів, спрямованих на підвищення цієї активності. Необхідність створення такої моделі обумовлена потребою формування певного теоретичного підґрунтя, яке могло б слугувати основою для розробки стратегій залучення членів місцевої спільноти до самоврядування.

Розроблені вченими інших країн моделі участі територіальних громад у місцевому самоврядуванні знайшли своє широке застосування за кордоном.

Суспільство розвивається й тому органам місцевого самоврядування доцільно використовувати інформаційну стратегію в мережі інтернет, яка включає наступні функції: своєчасне інформування ЗМІ; здійснення зовнішньої та внутрішньої комунікації; робота із запитами установ і громадян щодо чинних законів, нормативних актів та законопроектів; моніторинг та накопичення необхідної інформації і документації.

Таким чином, організація відповідного інформаційного простору місцевого самоврядування – глобальне завдання електронного урядування, яке доцільно активно впроваджувати на всій території України.

У сучасному світі електронне урядування дозволяє громадянам, неурядовим організаціям та юридичним особам звертатися до органів державної влади віддалено та в режимі реального часу, що значно спрощує процес комунікації об'єктів та суб'єктів публічного управління.

Яскравим прикладом комунікативної бази, що пов'язує громадян з органами публічної влади, є веб-сайт.

Під час здійснення місцевого самоврядування активність комунікацій територіальної громади має направлятись у бік вирішення ряду ключових комунікативних завдань, що обумовлені як внутрішніми, так і зовнішніми факторами її функціонування.

Роль інформаційної роботи на теренах сучасної громади важко переоцінити, оскільки це дозволяє організувати ефективну комунікацію між представниками влади і громадськістю, а ще значно покращити політичний клімат об'єднаної територіальної громади.

Загальна мета створення і подальшого розвитку об'єднаних територіальних громад полягає в покращенні соціально-економічних, а також екологічних умов урбанізованих територій, умов проживання та праці всіх їх мешканців. Такі зміни повинні ґрунтуватися на залученні фінансових ресурсів з різноманітних джерел, прискоренні передачі та застосування досвіду та технологій, децентралізації повноважень, зміцненні місцевого потенціалу та партнерства державного й приватного секторів, а також громад в інтересах вдосконалення інфраструктури і соціальних послуг, а також забезпечення екологічно-раціонального управління ними, широкій участі у процесі прийняття управлінських рішень громадських груп та організацій.

З початком повномасштабного вторгнення армії російської федерації в Україну, Указом Президента України №64/2022 «Про введення воєнного стану в Україні» на території України було введено воєнний стан з 05:30 год 24 лютого 2022 року. Внаслідок цього були запроваджені деякі обмеження Конституційних прав і свобод громадян, а також в рамках дії Закону України «Про правовий режим воєнного стану» наявні процедурні зміни, які зокрема, але не виключно обмежили взаємодію органів місцевого самоврядування з громадськістю:

- згідно з Законом України «Про правовий режим воєнного стану», у період дії воєнного стану на акти органів місцевого самоврядування, військово-цивільних адміністрацій та військових адміністрацій, а також їх посадових осіб не поширюються вимоги у частині оприлюднення проєктів актів;

- внесені зміни до Регламенту місцевих рад, що призвело до роботи постійних депутатських комісій та сесій місцевих рад без урахування відкритості та гласності;

- відповідно до дії Закону України «Про правовий режим воєнного стану» та відповідно до частини 6 статті 22 Закону України «Про доступ до публічної інформації», місцеві ради та їх виконавчі органи призупинили надання відповідей на звернення підприємств, установ, організацій, звернення громадян посиляючись на обставини непереборної сили незалежно від того, чи ведуться безпосередньої бойові дії на території громади.

Вплив воєнного стану відобразився в тому, що представникам інститутів громадянського суспільства довелося змінити профіль своєї активності на користь вирішення питань війни, засвідчити певні проблеми, серед яких переважають проблеми неможливості зібрань, обмежень проєктів громадської участі, доступність публічної інформації, закритість засідань адміністрацій.

Віктор СЕНГЕТОВСЬКИЙ /Viktor Senhetovskyi/,
здобувач наукового ступеня доктора філософії
Ужгородський національний університет
м. Ужгород, Україна

ПОВНОВАЖЕННЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ У ВОЄННИЙ ЧАС

Існування політичного режиму демократії на сучасному етапі розвитку суспільної та громадянської свідомості не потребує відповіді на питання «навіщо?», а натомість – породжує питання «як?» або «яким чином?». Ідея визнання народу єдиним джерелом влади створює низку похідних завдань та цілей, досягнення яких, безсумнівно, покладається на державу як первинного політичного суб'єкта. У випадку загальносуспільного визнання та декларації постановлення держави на шлях демократії, основним завданням постає справедливий та збалансований розподіл влади з середини.

Загальноприйнятою практикою у процесі розподілу влади, яка проглядається у конституції майже кожної сучасної країни, є визначення її обсягу та змісту. Обсяг розподілу влади формується основними учасниками такого розподілу, якими зазвичай виступають центральні державні органи, їхні територіальні представництва та органи місцевої самоорганізації або самоврядування населення. Змістом, в свою чергу, є кластер повноважень і функціональних обов'язків, які покликані виконувати учасники розподілу влади. Однак, для успішного урядування і забезпечення ефективності публічної влади необхідною є методологія поділу наявних у держави ресурсів між легітимними носіями такої влади.

Формулювання даного завдання може бути розглянуто з багатьох точок зору сфери суспільних наук, утім у своїй основі, воно зводиться до наступного: яким чином потрібно розподіляти владні повноваження між суб'єктами владної вертикалі та горизонталі, для того, щоб вони були

пропорційними досягненню тих цілей, яке покладається на кожного такого суб'єкта, та одночасно запобігали б зловживанню владою або створенню дисбалансу її системи? Однією з форм відповіді на дане питання як в Україні так і в ряді інших республік є створення суспільно-політичного інституту місцевої влади, зокрема, шляхом закріплення його визнання та гарантування у Конституції України [1].

Низка факторів, які зумовлюють необхідність впровадження та постійний розвиток місцевого управління, виступає предметом дослідження численних науково-політичних праць, які зазвичай відносять до найбільш яскравих її елементів загальний консенсус щодо потреби у розосередженні влади, наближеність до населення, точкова здатність вирішувати питання локального значення, тощо. Такий спектр факторів відображений у юридичному принципі «Lexloci», який говорить про пріоритетність «закону місця» чи «закону території» [3]. Однак, контекст воєнного часу в країні змінює майже кожен чинник, який формує інститут місцевої влади або дозволяє йому існувати.

Загальнодержавна необхідність у зосередженні ресурсів, зусиль та подальше їх спрямування на забезпечення обороноздатності держави у широкому сенсі є антиподом демократизації й локалізації публічної влади. На перший погляд може здатися, що усі суспільні переваги, які надає місцеве самоврядування перешкоджають або прямо суперечать центральній ідеї завдання воєнної відсічі та захисту існування держави, а відтак – можуть бути відкинуті чи проігноровані. Попри те, що дана теза наразі не має однозначного підтвердження, українська формула публічного управління, схоже, схильна до згоди з нею.

Не зважаючи на наявність зафіксованих прикладів співпраці органів місцевої та центральної влади в скрутні часи, зокрема – програми нормування та розподілу використання ресурсів, впроваджена Сполученими Штатами Америки у

рекордний тритижневий строк в часи Другої світової війни [4], парламент України обрав доволі однобокий підхід до регулювання діяльності місцевої влади, які знайшли своє відображення у Законі України «Про правовий режим воєнного стану». Так, закон визначає воєнний стан як «особливий правовий режим, що вводиться в Україні або в окремих її місцевостях у разі збройної агресії чи загрози нападу, небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності» й передбачає надання органам публічної влади (в тому числі і органам місцевого самоврядування) особливих повноважень [2]. Разом з тим, вищевказаний Закон України закріплює підстави для утворення військових адміністрацій – виключно органу державної влади, який здатен повністю абсорбувати коло повноважень місцевого самоврядування. До таких підстав віднесено неспроможність скликати сесію місцевої ради у встановлений строк, припинення їх повноважень згідно з законом, або – необхідність «здійснення керівництва у сфері забезпечення оборони, громадської безпеки і порядку» [2]. Тобто, держава залишила за собою безкомпромісний юридичний простір для вільного застосування підстави заміни представницького органу місцевої влади, обраного демократичним шляхом, на військову адміністрацію. Водночас, ті органи місцевого самоврядування, які зберігатимуть свої повноваження у воєнний час наділяються якісно новими – оперативними функціями, які, здебільшого, реалізуються головою відповідної ради та стосуються майнової, фінансової, екстреної та управлінської сфер.

На сучасному етапі демократичний політичний режим вимагає зосередження не стільки на обґрунтуванні його необхідності, скільки на пошуку ефективних методів реалізації принципів розподілу влади, забезпечення пропорційності та уникнення зловживань. Визначення балансу владних повноважень між центральними органами та місцевим

самоврядуванням є важливим завданням демократичної держави. У мирний час місцеве самоврядування відіграє важливу роль у наближенні влади до потреб населення, сприяючи розосередженню повноважень та вирішенню локальних проблем.

Однак, у контексті війни необхідність централізації ресурсів і зусиль для забезпечення обороноздатності держави викликає суперечності з принципами демократичного врядування. Закон України «Про правовий режим воєнного стану» передбачає запровадження особливих повноважень та можливість заміни місцевих органів влади на військові адміністрації. Це рішення відображає прагнення до оперативного управління в умовах кризової ситуації, проте водночас обмежує автономію місцевого самоврядування та демонструє пріоритет державної безпеки над принципами локальної демократії.

Таким чином, правовий режим воєнного стану в Україні формує якісно новий простір для наукових досліджень його взаємодії з іншими елементами системи влади в умовах її демократичного розподілу, а також ставить нові питання перед предметом дослідження державного управління.

Список використаних джерел:

1. Конституція України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>.
2. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12.05.2015 №389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>.
3. Frank Bane (1942). Cooperative Government in Wartime. *Public Administration Review*. Vol. 2, No. 2 (Spring, 1942), pp. 95-103.
4. Lex Loci Rei Sitae Law and Legal Definition. URL: <https://definitions.uslegal.com/l/lex-loci-rei-sitae/>

Ярослав СОКОЛЕНКО /Yaroslav Sokolenko/,
здобувач наукового ступеня доктора філософії зі
спеціальності «Публічне управління та адміністрування»,
Ю.П. ХАРЧЕНКО /Yu. Kharchenko/,
здобувач наукового ступеня доктора філософії зі
спеціальності «Публічне управління та адміністрування»
Національний університет «Чернігівська політехніка»
м. Чернігів, Україна

ЕТИКА ТА ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В МЕДИЧНІЙ СФЕРІ В УМОВАХ ВІЙНИ

Сьогодні медичні працівники та управлінці зіштовхнулись з особливими викликами надання висококваліфікованої медичної допомоги та виконання надважливих організаційних завдань в умовах високих ризиків для життя, обмежених людських та матеріальних ресурсів, сильної моральної відповідальності перед персоналом та суспільством загалом, що ставить під загрозу фізичне та психологічне здоров'я населення.

В умовах війни основним завданням публічного управління є адаптація до нових реалій при забезпеченні захисту прав пацієнтів та медичних працівників, дотриманні етичних норм, таких як пріоритетність надання медичних послуг, конфіденційність пацієнтів та надання спеціалізованої психологічної допомоги, крім того в здійсненні координації медичних послуг, логістиці гуманітарної допомоги та фінансування.

Метою дослідження являється аналіз та виявлення основних проблем етичних практик та управлінських рішень в медичній сфері з наступною розробкою рекомендацій для впровадження в практику та покращення якості управління та медичної етики в умовах війни.

Згідно Женевських конвенцій медичні установи, персонал та пацієнти мають бути захищеними в умовах

збройних конфліктів, але на практиці ми бачимо відверте порушення цих прав. Внаслідок повномасштабного руйнування інфраструктури, дефіциту лікарів, середнього медичного персоналу та медичного устаткування, багато людей, як цивільних та і військових не можуть отримати необхідне лікування. Лікарі за вимогою надають допомогу пацієнтам, які мають більшу ймовірність вижити, або тим, які потребують екстреної медичної допомоги відносно планових хворих.

В умовах обмежених ресурсів та інших специфічних утисків на медичних працівників принцип нейтральності медичних послуг порушується оскільки виникає вимушений вибір між цивільними та військовими пацієнтами всупереч міжнародному гуманітарному праву, згідно якого медична допомога має надаватись всім постраждалим незалежно їхньої політичної чи військової належності.

Війна призвела до економічної кризи в країні, яка суттєво вплинула на фінансування в системі охорони здоров'я. Реорганізація, об'єднання монопрофільних медичних закладів з багатпрофільними, закриття лікарень, скорочення персоналу були необхідні для оптимізації ресурсів та забезпечення доступності медичних послуг. Але на практиці кількість пацієнтів перевищила можливості системи охорони здоров'я, відповідно з'явилась потреба у прийнятті важких рішень щодо розподілу медикаментів, медичного обладнання та часу лікарів, який часто не відповідає їх заробітній платі. Також реорганізація медичних закладів та втрата робочих місць викликає занепокоєння серед медичних працівників та пацієнтів, які призводять до протесту та інших соціальних наслідків.

Згідно статті 39-1 Закону України "Основи законодавства України про охорону здоров'я" пацієнт має право на таємницю про стан свого здоров'я, факт звернення за медичною допомогою, діагноз а також відомості одержанні при його

медичному обстеженні, але у воєнних умовах ці дані можуть використовуватись неетично, зокрема для військових цілей та використання даних для пропаганди.

Лікарі та середній медичний персонал під час надання медичної допомоги також зазнають важкого психологічного тиску, оскільки в екстрених випадках потрібно працювати під час повітряної тривоги, медичні установи часто є мішенню під час військових дій, що зменшують якість медичної допомоги. Медичні працівники в мирний час посідають чи не перше місце серед спеціальностей з високим ризиком вигорання. За різними джерелами від 20% до 75% медпрацівників перебувають у цьому стані, в період війни цей показник значно збільшився.

Можна висвітлити наступні рекомендації для покращення етичного управління медичною сферою під час війни:

1. Посилений контроль зі сторони управлінців за дотримання прав пацієнта.
2. Підготовка та навчання медичного персоналу для роботи у воєнний період: наприклад забезпечити курси з прав людини та захисту пацієнтів.
3. Розробка стратегій боротьби з психологічним стресом та вигоранням медичного персоналу: наприклад проведення психологічних тренінгів для медичного персоналу та пацієнтів, забезпечити психологічну реабілітацію.
4. Посилення ролі міжнародних організацій у підтримці дотримання етичних норм та надання захисту медичному персоналу та пацієнтам.

Отже, війна в Україні, що триває понад десятиліття, створила особливі виклики для суспільства не лише в нашій державі, а й у всьому світі, оскільки вона являється однією з найгостріших та найтриваліших у Європі від часів Другої світової війни. Наслідки повномасштабного вторгнення

впливають не лише на міжнародну стабільність, економіку та екологію, але й значно порушуються питання етики та прав людини в медичній сфері. У статті висвітлили основні аспекти етики в медичній сфері, зі погляду публічного управління та адміністрування для покращення ефективності функціонування медичних установ та прийняття управлінських рішень в умовах воєнного періоду.

Список використаних джерел:

1. Державна служба України з надзвичайних ситуацій. (2023).
2. Ст. 39-1 Закону України "Основи законодавства України про охорону здоров'я"
3. International Committee of the Red Cross (ICRC). (2023). Medical Ethics in Conflict Zones: A Guide for Health Workers.
4. World Health Organization (WHO). (2023). Health Care in Conflict: Ethical and Legal Standards for Healthcare in Armed Conflicts.
5. Smith, J., & Adams, R. (2022).

Павло СТАДНИК /Pavlo Stadnyk/,
здобувач наукового ступеня доктора філософії
Національний університет «Одеська політехніка»,
м. Одеса, Україна

**РОЛЬ ДЕРЖАВИ У ПОДОЛАННІ СУЧАСНИХ
ДЕМОГРАФІЧНИХ ВИКЛИКІВ**

Населення є одним з найважливіших елементів будь-якої держави, оскільки воно відіграє роль продуктивної трудової сили, основного споживача та учасника економічних відносин даного суспільства. Тому одним із головних критеріїв прогнозування подальшої долі країни та розробки програм її розвитку є демографічний стан, оскільки останній є важливим показником її економічної та соціальної сфер. Серйозні

порушення процесів відтворення населення, ставлять під загрозу його стабільність, спричиняючи демографічну кризу, яка обумовлюється зниженням народжуваності, зростанням смертності та негативних змінах у міграційних процесах. Наведене ставить перед державою серйозні виклики, які мають бути подолані для підтримання подальшого її розвитку, що й обумовлює актуальність даного дослідження.

Після проголошення незалежності України у 1991 році, на її території проживало близько 51,944 мільйонів осіб, що являло собою значну кількість населення, яка відображала багатомільйонну націю з багатовіковою історією та культурою. Протягом перших двох років Україна зберігала позитивний темп приросту населення, що свідчило про стабільність та розвиток країни. За даними з 1993 року, кількість населення в Україні зросла до 52,244 мільйонів осіб [1].

Починаючи же з 1993 року має місце систематичний і постійний негативний темп приросту населення, що в різні роки збільшується або зменшується під впливом різноманітних соціальних, економічних та політичних чинників, тобто відбувається депопуляція українського населення. Для прикладу, за офіційними статистичними даними, що розміщені на сайті Державної служби статистики України, на початку 2022 року населення нашої країни становило 40,961 тис. осіб. проти 51,944 тис. у 1991 р. Відповідно, за 31 рік незалежності України чисельність населення скоротилась на понад 11 млн. людей, або орієнтовно на 21%, включаючи на той момент втрати через окупацію Автономної Республіки Крим та частин Донецької та Луганської областей.

На жаль, після 24 лютого 2022 року в Україні відсутні точні статистичні дані щодо поточних показників чисельності населення України. Попри це, загальна складність сучасної демографічної ситуації, обумовлена повномасштабним вторгненням РФ, вбачається із Стратегії демографічного розвитку України на період до 2040 року, схваленої

розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30 вересня 2024 року № 922-р [2]. Згідно останньої, за оцінкою Інституту демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи Національної академії наук (нині Інститут демографії та проблем якості життя Національної академії наук), станом на липень 2024 року чисельність населення України на територіях, на яких органи державної влади України здійснюють свої повноваження у повному обсязі, становить 31,1 млн. осіб.

На підставі вищезазначених статистичних даних яскраво вбачається той факт, що починаючи з 1993 року має місце неухильна та чим далі зростаюча міграційна криза в країні, яка характерна швидким скороченням чисельності населення внаслідок депопуляції (перевищення кількості померлих над кількістю новонароджених) та трудової міграції і масштабної зовнішньої міграції, що обумовлена збройною агресією, які часто переходять в постійну, масові вимушені переміщення населення в межах України, а також тимчасової окупації частини території України. Тому, Україні гостро необхідно спланувати та реалізувати комплексні стратегічні кроки, які дозволять зменшити демографічні ризики, мінімізувати загрози та забезпечити стійке відтворення населення на тривалий термін. Це допоможе підтримати необхідний рівень людського капіталу і кількість робочої сили для потреб воєнного часу, а також для відновлення економіки після війни й формування демографічної стабільності країни.

Першим важливим зробленим кроком на цьому шляху було саме затвердження вищезазначеної Стратегії демографічного розвитку України на період до 2040 року. Остання спрямована на подолання ключових демографічних викликів в країні шляхом декларування основних завдань, які мають бути реалізовані державою на період з 2024 по 2040 рік та способи їх досягнення. До таких завдань зокрема належать: підвищення рівня народжуваності, зниження передчасної

смертності та забезпечення міграційного приросту. Стратегія враховує необхідність зупинення скорочення населення та створення умов для сталого довгострокового відтворення людського капіталу. Пріоритетами для забезпечення демографічного розвитку є підтримка сімей, збереження репродуктивного здоров'я, покращення умов праці та підвищення доступності медичних і соціальних послуг. Особлива увага приділяється мінімізації відтоку українців за кордон, підтримці внутрішньо переміщених осіб та створенню стимулів для повернення мігрантів.

Разом з тим, для подолання демографічної кризи та досягнення завдань, зазначених в стратегії, необхідно забезпечити ефективне публічне управління даної сфери шляхом наділення певних наявних органів публічної влади новими профільними повноваженнями або створити нові спеціалізовані органи публічної влади зі своїм власним апаратом та фінансуванням, які будуть спеціалізуватись виключно на демографічних питаннях.

Найближчим до втілення цього у реальність наразі є законопроект «Про засади державної демографічної політики» від 22 липня 2024 року № 11424 [3]. Останній передбачає створення відразу двох нових державних органів – Міністерства демографії та діаспори та Фонду відновлення демографічного потенціалу, а також Міжвідомчої координаційної комісії з питань демографічної політики Верховної Ради України.

Серед головних повноважень нового міністерства слід виділити:

- формування і розробка Державної стратегії демографічного розвитку України та розробка плану заходів щодо її реалізації;
- розробку, затвердження та організацію заходів з популяризації програм стимулювання українців, що перебувають за кордоном до повернення в Україну;

- проведення експертиз та підготовка відповідних висновків до проектів відповідних актів Кабінету Міністрів України, міністерств та інших органів виконавчої влади, пов'язаних з реалізацією державної демографічної політики;

- організацію проведення досліджень з питань демографії, міграції, перебування громадян України за кордоном.

Головним же завданням Фонду відновлення демографічного потенціалу буде забезпечення міграційного приросту населення, в першу чергу за рахунок стимулювання українців, які проживають за кордоном, до повернення в Україну.

Як висновок можна зазначити, що починаючи з перших років незалежності Україна зіткнулася з перманентною демографічною кризою, яка набула загрозливих масштабів після збройної агресії проти України і в 2024 році уряд країни починає робити перші кроки до системного вирішення даної кризи, шляхом розробки та затвердження Стратегії демографічного розвитку України, а також спроб створення спеціалізованих державних органів з питань демографії. Сподіваємось, що реалізація даних кроків у найближчі роки належним чином вплине на подолання демографічної кризи й сформує позитивну демографічну динаміку в нашій державі.

Список використаних джерел:

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua.
2. Стратегія демографічного розвитку України на період до 2040 року. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhhvalennia-strategii-demohrafichnoho-rozvytku-ukrainy-na-period-do-2040-roku-922r-300924>.
3. Проект Закону про засади державної демографічної політики № 11424 від 22.07.2024. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/44571>

Андрій ТРЕЙТЯК /Andrii Treitiak/,
здобувач наукового ступеня доктора філософії
Національний університет «Чернігівська політехніка»
м. Чернігів, Україна

ІНСТИТУАЛІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

Україна зіштовхнулася з безпрецедентними викликами в сфері публічного управління в умовах повномасштабної війни з Російською Федерацією. З 2022 року країна перейшла у стан екзистенційної кризи, що вимагала радикальної перебудови процесів управління та адаптації державних інституцій до нових умов. У цьому контексті ключовими аспектами стали забезпечення безперервності державних послуг, координація гуманітарної допомоги, впровадження цифрових технологій та співпраця з міжнародними партнерами для підтримки економічної та соціальної стабільності.

Одним із найважливіших завдань публічного управління під час війни стало забезпечення безперервного функціонування державних органів. Це включало оперативну адаптацію законодавства до умов воєнного стану, введення режимів надзвичайної ситуації та кризового управління. Важливою складовою стала централізована координація дій місцевих органів влади, що дозволило швидко реагувати на зміни ситуації на фронті та в регіонах. Зокрема, значна частина управлінських зусиль була зосереджена на забезпеченні безпеки критичної інфраструктури, зокрема енергетичних об'єктів, транспортної системи та зв'язку. Це дозволило підтримувати базові послуги для населення, навіть у регіонах, що безпосередньо постраждали від бойових дій. Український уряд створив систему центрів управління кризовими ситуаціями в кожній області, що дозволило координувати дії на місцях та забезпечувати оперативний зв'язок з центральними органами влади.

Впровадження мобільних адміністративних послуг стало важливою ініціативою для забезпечення доступу громадян до критичних документів та довідок. Це дозволило не лише уникнути надмірного навантаження на стаціонарні центри, але й оперативно реагувати на потреби тих, хто змушений був залишити свої домівки через військові дії.

З моменту початку повномасштабної війни в 2022 році цифрові інструменти, такі як Дія, стали ключовим елементом комунікації між урядом та населенням. Дія дозволяє отримувати доступ до понад 70 державних послуг онлайн, включаючи видачу електронних довідок, оформлення виплат та надання документів без необхідності фізичного відвідування державних установ. Це особливо важливо для тих громадян, які змушені були залишити свої домівки та перебувають у статусі внутрішньо переміщених осіб (ВПО).

Дія стала важливим інструментом для надання екстреної фінансової допомоги ВПО та мешканцям постраждалих регіонів. Завдяки інтеграції з державними реєстрами платформа дозволяє швидко ідентифікувати громадян, які мають право на допомогу, та автоматично здійснювати виплати. Це значно спростило процес підтримки населення та зменшило навантаження на органи соціального захисту, дозволяючи зосередитися на найважливіших викликах.

Серед інших інноваційних ініціатив уряду України варто відзначити впровадження онлайн-платформ для надання консультацій з юридичних питань, що стосуються прав внутрішньо переміщених осіб, та допомоги у релокації бізнесу. Ці цифрові рішення стали невід'ємною частиною нової управлінської парадигми, орієнтованої на оперативність та доступність для громадян.

З початку повномасштабної війни український уряд зіштовхнувся з величезними гуманітарними потребами: понад 5 мільйонів людей стали внутрішньо переміщеними особами, мільйони втратили роботу та засоби для існування. У цих

умовах координація міжнародної гуманітарної допомоги стала одним із ключових напрямків роботи уряду. Співпраця з ООН, ЄС, та іншими міжнародними організаціями дозволила залучити значні ресурси для підтримки найбільш уразливих груп населення.

Україна також впровадила нові механізми координації гуманітарної допомоги на місцевому рівні. У регіонах, що приймають ВПО, створюються спеціальні центри, які працюють над розподілом продуктів харчування, медикаментів та інших ресурсів. Ці центри співпрацюють з місцевими волонтерами та міжнародними організаціями, що дозволяє ефективно розподіляти допомогу залежно від актуальних потреб.

Важливою складовою міжнародної підтримки стало фінансування відбудови та реконструкції постраждалих регіонів. Уряд активно працює над залученням інвестицій для відновлення зруйнованої інфраструктури, що включає будівництво житла для ВПО, ремонт шкіл, лікарень та транспортних шляхів. Це дозволяє забезпечити основу для повернення людей до своїх домівок після завершення військових дій та відновлення економічної активності у регіонах.

Воєнні дії мали катастрофічний вплив на економіку України: багато підприємств змушені були зупинити діяльність або переїхати у безпечніші регіони, зменшилися надходження до державного бюджету. Для забезпечення фінансової стабільності уряд впровадив низку антикризових заходів, зокрема скорочення видатків та спрямування ресурсів на підтримку армії та соціальної сфери.

Співпраця з міжнародними фінансовими організаціями, такими як МВФ, Європейський банк реконструкції та розвитку, а також країнами-партнерами дозволила отримати значні кредити та гранти для підтримки державного бюджету. Це забезпечило можливість фінансувати соціальні виплати,

підтримувати пенсійну систему та виплачувати зарплати державним службовцям навіть у період гострої кризи.

Для стимулювання економічної активності уряд розробив програми підтримки малого та середнього бізнесу, зокрема програми кредитування для підприємств, які зазнали втрат у результаті війни. Це допомогло зберегти робочі місця та сприяти відновленню виробництва в безпечних регіонах країни.

Поряд із досягненнями, українське публічне управління стикається з низкою викликів, які вимагають оперативних рішень. Однією з основних проблем є відсутність доступу до деяких регіонів через активні бойові дії, що ускладнює надання допомоги та забезпечення базових послуг. Також існує проблема недостатнього фінансування на місцевому рівні, що впливає на здатність громад самостійно вирішувати нагальні проблеми.

Не менш важливим викликом є забезпечення належного рівня безпеки в умовах кібервійни. Російські кібератаки на критичні інфраструктури та урядові системи вимагають посилення інформаційної безпеки та впровадження нових механізмів захисту даних. У цьому контексті співпраця з міжнародними партнерами, такими як ЄС та США, є важливою для забезпечення кіберстійкості держави.

Війна змінила підхід України до публічного управління та адміністративних процесів, змусивши уряд діяти швидко, ефективно і з максимальним використанням сучасних цифрових технологій. Впровадження електронних сервісів, таких як Дія, стало критично важливим інструментом для забезпечення доступу громадян до державних послуг та підтримки стабільності управління в умовах кризи. Координація міжнародної допомоги, управління ресурсами та забезпечення безпеки критичної інфраструктури залишаються ключовими пріоритетами на 2024 рік. Незважаючи на значні виклики, Україна продовжує адаптувати свої управлінські

процеси, забезпечуючи необхідний рівень стабільності та готуючи основу для подальшого відновлення в поствоєнний період.

Список використаних джерел:

1. Кабінет Міністрів України. (2023). *Постанова про впровадження цифрових сервісів в умовах воєнного стану*. Дата звернення: 17 жовтня 2024 року, з <https://www.kmu.gov.ua/>.
2. Міністерство цифрової трансформації України. (2024). *Diia: Підтримка громадян у кризових умовах*. Дата звернення: 17 жовтня 2024 року, з <https://thedigital.gov.ua/>.
3. Організація Об'єднаних Націй. (2023). *Гуманітарні потреби та план реагування на кризу в Україні*. Дата звернення: 17 жовтня 2024 року, з <https://www.un.org/>.
4. OECD. (2023). *Public Governance in Ukraine: Implications of Russia's war*. OECD Policy Responses on the Impacts of the War in Ukraine. Дата звернення: 17 жовтня 2024 року, з <https://www.oecd-ilibrary.org/>.
5. Національний банк України. (2024). *Звіт про економічну стабільність та фінансові виклики під час війни*. Дата звернення: 17 жовтня 2024 року, з <https://www.bank.gov.ua/>.
6. Інститут міжнародних досліджень. (2024). *Аналіз співпраці України з міжнародними донорами у період війни*. Київ: ІМД.
7. Верховна Рада України. (2023). *Закон України «Про правовий режим воєнного стану»*. Дата звернення: 17 жовтня 2024 року, з <https://zakon.rada.gov.ua/>.
8. Institute for Global Change. (2023). *State of Resilience: How Ukraine's Digital Government Is Supporting Its Citizens During the War*. Дата звернення: 17 жовтня 2024 року, з <https://www.institute.global/>.

Марія УСТИМЕНКО /Mariia Ustymenko/,
здобувачка третього (освітньо-наукового) рівня вищої
освіти спеціальності 281 Публічне управління та
адміністрування
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

РЕОРГАНІЗАЦІЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ

Збройна агресія проти України спричинила кардинальну трансформацію життєдіяльності суспільства та суттєво вплинула на функціональність органів місцевого самоврядування. Муніципальні структури постали перед комплексом безпрецедентних викликів, серед яких забезпечення безпеки територіальних громад, реалізація евакуаційних заходів, сприяння релокації суб'єктів господарювання, підтримка функціонування критичної інфраструктури та координація державної й волонтерської допомоги, зокрема міжнародної.

Водночас означені виклики створили передумови для модернізації управлінських процесів та підвищення ефективності діяльності місцевих органів публічної влади. Ключовою проблемою стала непрогнозованість воєнно-політичної ситуації, динамічність змін безпекового середовища та обмежені можливості впливу на них. Такі обставини зумовили необхідність формування адаптивних механізмів прийняття управлінських рішень органами місцевого самоврядування.

Відсутність регламентованих алгоритмів антикризового управління ускладнила реалізацію базових функцій місцевого самоврядування, зокрема забезпечення життєво важливих потреб населення, реагування на надзвичайні ситуації та підтримку громадян на територіях ведення бойових дій. Суттєвим дестабілізуючим чинником став дефіцит кадрових та

матеріально-технічних ресурсів. Значні втрати кваліфікованих фахівців внаслідок воєнних дій детермінували додаткові перешкоди для оперативної реорганізації органів місцевого самоврядування.

Вагомим викликом постала проблема координації діяльності між органами місцевого самоврядування та центральними органами державної влади. Втім, імплементована реформа децентралізації забезпечила спроможність муніципальних структур автономно вирішувати значний спектр питань місцевого значення. Це актуалізує необхідність подальшого розвитку місцевого самоврядування та посилення інституційної спроможності територіальних громад. Відтак, попри об'єктивну потребу централізації владних повноважень та наявні правові обмеження воєнного стану (зокрема, щодо внесення змін до Конституції України), процес децентралізації зберігає свою актуальність та продовжує реалізовуватися [1].

Підтвердженням цього є прийняття низки нормативно-правових актів після початку повномасштабної агресії, зокрема нового Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» та схвалення Кабінетом Міністрів України Дорожньої карти децентралізації у березні 2024 року [2]. Особливої уваги заслуговує Закон України «Про місцеве народовладдя», який перебуває на стадії підписання Президентом України з 17 травня 2024 року [3].

Впровадження оновленої нормативно-правової бази та стратегії децентралізації розширює функціональні можливості органів місцевого самоврядування, навіть в умовах воєнного стану. Визначальною перевагою є активізація залучення територіальних громад до процесів прийняття управлінських рішень на місцевому рівні. Закон «Про місцеве самоврядування» створює правове підґрунтя для формування інноваційних форм громадської участі через консультативно-дорадчі органи та ініціативні групи, які долучаються до

процесів розподілу ресурсів, координації гуманітарної допомоги та здійснення громадського контролю в умовах воєнного стану.

Істотним аспектом цього процесу є підвищення транспарентності діяльності органів місцевого самоврядування. Імплементация сучасних цифрових інструментів забезпечує можливість моніторингу розподілу гуманітарної допомоги, спрямування інвестиційних ресурсів на відновлення інфраструктури, житлового фонду та транспортних комунікацій. Такий підхід не лише оптимізує управлінські процеси, але й сприяє відновленню суспільної довіри до інституцій місцевого самоврядування.

Попри наявні можливості розвитку, проблема ресурсного забезпечення залишається пріоритетною для значної кількості територіальних громад. Наслідки воєнних дій спричинили руйнування об'єктів критичної інфраструктури, дефіцит житлового фонду для внутрішньо переміщених осіб та зростання рівня безробіття, що суттєво скоротило податкові надходження до місцевих бюджетів. Такі обставини детермінують необхідність імплементации органами місцевого самоврядування інноваційних підходів до управління фінансовими ресурсами, зокрема через механізми залучення зовнішньої допомоги.

Стратегічними напрямами фінансової політики муніципальних структур стали: налагодження партнерських відносин з міжнародними організаціями, координація взаємодії з волонтерськими об'єднаннями, диверсифікація джерел фінансування через залучення грантових коштів та інвестиційних ресурсів для відновлення економічного потенціалу територіальних громад.

Окремим викликом постало забезпечення безперебійного функціонування об'єктів критичної інфраструктури, зокрема систем енергопостачання, водопостачання та житлово-комунального господарства. У

переважній більшості випадків це зумовлює необхідність створення резервних потужностей, відновлення пошкоджених об'єктів та модернізації інфраструктурних комплексів з урахуванням безпекових параметрів. Взаємодія з центральними органами виконавчої влади уможливорює залучення додаткових фінансових ресурсів для реалізації означених заходів, втім, у багатьох випадках органи місцевого самоврядування змушені діяти автономно, що актуалізує переваги децентралізованої системи публічного управління.

В умовах динамічних трансформацій та надзвичайних ситуацій пріоритетним завданням для органів публічної влади постає оптимізація комунікативних процесів. Правовий режим воєнного стану детермінує необхідність високого рівня координації між суб'єктами управлінської діяльності - від державних інституцій до представників територіальних громад та волонтерських об'єднань. Такий підхід забезпечує раціональне використання ресурсного потенціалу, оперативність надання допомоги та уникнення дублювання функцій.

Особливої значущості набувають онлайн-платформи обміну інформацією, які сприяють оперативному реагуванню на зміни безпекового середовища, координації управлінських рішень та забезпеченню транспарентності процесу їх ухвалення. Інноваційним механізмом стало формування регіональних кризових центрів, які функціонують як координаційні штаби реагування на надзвичайні ситуації. Означені центри інтегрують потенціал громадських активістів, волонтерських організацій та територіальних громад, що підвищує адаптивність системи публічного управління та якість задоволення потреб населення.

Реорганізація місцевого самоврядування в умовах війни є комплексним та стратегічно важливим процесом забезпечення стабільності й добробуту територіальних громад. Попри наявність суттєвих викликів, як-от дефіцит

ресурсів, деструкція інфраструктурних об'єктів та ускладнення комунікативних процесів, місцеві громади продемонстрували високий рівень адаптивності та результативності антикризового управління. Водночас, режим воєнного стану актуалізував розвиток інноваційних управлінських практик, підвищення транспарентності та посилення партисипативної демократії в процесах прийняття рішень.

Подальша децентралізація влади та діджиталізація управлінських процесів формують підґрунтя для модернізації системи публічного управління у післявоєнний період. Органи місцевого самоврядування потребують консолідованої підтримки національних та міжнародних партнерів для відновлення інфраструктурного потенціалу, забезпечення життєдіяльності територіальних громад та підвищення якості публічних послуг. Ефективна реалізація означених заходів створить передумови для сталого розвитку, посилення інституційної спроможності місцевого самоврядування та формування адаптивної системи публічного управління, здатної забезпечувати потреби територіальних громад як у мирний час, так і в умовах кризових ситуацій.

Список використаних джерел:

1. «Відбудова» Олександр Солонтей, URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3913229-miscevi-gromadi-v-realiah-voennogo-casu.html>
2. Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування» від 02.05.2024р., URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3077-20#Text>
3. Дорожня карта децентралізації, URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-ukrainy-zatverdyl-dorozhniu-kartu-detsentralizatsii>
4. Проект Закону про внесення змін до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» та інших законодавчих актів України щодо народовладдя на рівні місцевого самоврядування, URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/3936>

***Віталій ФЕЛІСЄЄВ /Vitalii Felisieiev/,
здобувач наукового ступеня доктора філософії
зі спеціальності «Публічне управління та
адміністрування»
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна***

РОЛЬ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ТРАНСПАРЕНТНОСТІ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ

Проблема прозорості управління публічними фінансами за допомогою цифрових технологій та інструментів знаходиться у фокусі уваги сучасних вітчизняних та зарубіжних науковців. Транспарентність публічних фінансів є ключовим елементом демократичного суспільства, що дозволяє громадянам контролювати процеси розподілу та використання державних ресурсів. Підвищення прозорості публічних фінансів сприяє зниженню соціальної напруги та підвищує громадську підтримку державних ініціатив. Високий рівень транспарентності зобов'язує державні органи звітувати про свої дії перед громадськістю та іншими установами. Також підвищення рівня транспарентності публічних фінансів є ефективним заходом протидії корупції, оскільки фінансові процеси стають відкритими для населення, контролюючих органів та ЗМІ, що знижує можливості для корупційних дій. Впровадження цифрових інструментів для підвищення рівня прозорості публічних фінансів позитивно впливає на репутацію держави на міжнародному рівні, що приводить до притоку капіталу в державу.

Цифрові інструменти стали невід'ємною частиною забезпечення прозорості публічних фінансів, даючи можливість переглядати та аналізувати інформацію про бюджет, надходження та витрати, розглядати різні державні

ініціативи. Сьогодні для підтримки рівня прозорості існують такі основні типи цифрових інструментів:

- електронні платформи та онлайн-портали для доступу до фінансової інформації;
- мобільні додатки для громадського моніторингу;
- штучний інтелект, продукти з його використанням та інструменти для аналізу великих об'ємів даних;
- блокчейн як технологія підвищення прозорості;
- платформи в соціальних мережах для поширення інформації та взаємодії з органами державної влади.

Максимально забезпеченим з позиції використання цифрових платформ прозорості є рівень публічних фінансів, який умовно можна розділити на два компоненти [1]:

1) цифрові платформи та інструменти прозорості в бюджетному процесі;

2) цифрові платформи та інструменти прозорості діяльності державних та комунальних підприємств.

Розглянемо основні інструменти, які дозволяють дослідити та проаналізувати публічні фінанси на різних рівнях.

Портал відкритих даних – портал, який відкриває доступ до великої кількості даних, які публікують органи державної влади, в тому числі пов'язаних з публічними фінансами, включаючи бюджети, звіти про використання коштів, дані про державні закупівлі та соціальні виплати [2]. Цілі створення порталу:

- забезпечення своєчасного розміщення органами влади інформації, яка підлягає оприлюдненню, а також будь-яких інших даних, що відповідають визначенню публічної інформації у формі відкритих даних;

- оприлюднення та регулярне оновлення розпорядником інформації відкритих даних на порталі;

- забезпечення для всіх користувачів інформаційного простору спільних правил щодо оприлюднення інформаційних матеріалів у формі відкритих даних;

- забезпечення своєчасного розміщення повної та достовірної інформації;
- забезпечення ефективних двосторонніх комунікацій і каналів зворотного зв'язку.

Електронна система публічних закупівель Prozorro - це онлайн-платформа, де державні та комунальні замовники оголошують тендери на закупівлю товарів, робіт і послуг, а представники бізнесу змагаються на торгах за можливість поставити це державі [3]. На порталі Prozorro видно весь процес закупівель: від оголошення до переможців, виконання договору та оплат за нього. Система Prozorro наче увімкнула світло в темній кімнаті закупівель, завдяки якому стало можливим розгледіти, що там відбувається.

Бюджет для громадян - інформація з питань планування та виконання бюджету на державному та місцевому рівнях [4]. На вебпорталі в табличному та графічному вигляді доступні:

- структура бюджетної системи України;
- інформація про бюджетний процес та його учасників;
- глосарій бюджетних термінів;
- перелік розпорядників та одержувачів бюджетних коштів;
- проєктні показники державного бюджету;
- показники виконання державного бюджету;
- проєктні показники відповідного місцевого бюджету;
- показники виконання відповідного місцевого бюджету;
- показники про стан боргу за видами бюджету.

Spending – це офіційний державний веб-портал з відкритими даними про використання розпорядниками та одержувачами публічних коштів державного та місцевих бюджетів [5]. Веб-портал сприяє прозорості системи державних фінансів та процедур бюджетування, задовольняє інтереси та право громадськості на оперативне отримання достовірної інформації, а також підвищує відповідальність

розпорядників та одержувачів бюджетних коштів на державному та місцевому рівнях.

IFIs projects, портал реєстру проєктів МФО – офіційний державний портал із реєстром проєктів соціального і економічного розвитку України, які реалізуються із залученням коштів міжнародних фінансових організацій [6]. На порталі у доступній формі оприлюднена інформація по проєктах, а також є статистика для розуміння динаміки використання коштів по роках та структури фінансування проєктів за галуззю реалізації, за кредиторами та відповідальними виконавцями.

Також варто не забувати про міжнародні портали та ініціативи. Для прикладу, Open Budget Index дозволяє оцінити доступ населення до інформації про бюджет у різних країнах світу. Тут можна переглянути статистику та рекомендації для кожної країни, порівняти рівень транспарентності з іншими країнами. Важливим показником в контексті досліджуваного питання є індекс транспарентності публічних фінансів. Станом на кінець 2023 року Україна займала 79 місце із 125 досліджуваних країн (рис. 1).

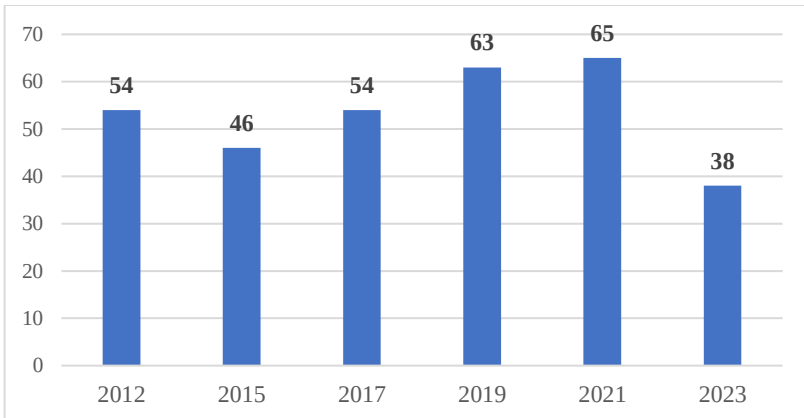


Рис. 1. Динаміка індексу транспарентності публічних фінансів України

Джерело: складено за даними [7]

Згідно з результатами цього дослідження, в Україні спостерігалось стійке зростання рівня прозорості публічних фінансів до 2021 року. Різке зниження індексу прозорості за результатами 2023 року пов'язане з введенням воєнного стану в Україні та призупинення деяких стандартних бюджетних процедур.

Таким чином, цифрові технології та інструменти відіграють важливу роль у забезпеченні прозорості публічних фінансів. Імплементация таких рішень як «Open budget», «Spending», «Prozorro» та інших, сприяє збільшенню прозорості державних закупівель та підвищує довіру до фінансової системи країни. Перспективними напрямками для подальших досліджень у даній сфері стануть інтеграція штучного інтелекту та технології блокчейну в системи управління публічними фінансами.

Список використаних джерел

1. Захаркін О. Цифрова мультирівнева система управління прозорістю фінансових відносин. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences. 2024. Т. 326, № 1. С. 403–409. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-326-63> (дата звернення: 06.11.2024).
2. Портал відкритих даних. Data.gov.ua. URL: <https://data.gov.ua/> (дата звернення: 06.11.2024).
3. Prozorro. URL: <https://prozorro.gov.ua/uk> (дата звернення: 06.11.2024).
4. Бюджет для громадян. URL: <https://openbudget.gov.ua/> (дата звернення: 06.11.2024).
5. Spending - Єдиний веб-портал використання публічних коштів. URL: <https://spending.gov.ua/new/> (дата звернення: 06.11.2024).
6. IFIs - Портал реєстру проєктів МФО. URL: <https://proifi.gov.ua/?p=index> (дата звернення: 06.11.2024).
7. Open Budget Survey Ukraine 2023. International Budget Partnership. URL: <https://internationalbudget.org/open-budget-survey/country-results/2023/ukraine> (дата звернення: 06.11.2024).

Олексій ЧУРСІНОВ /Oleksii Chursinov/,
*аспірант кафедри адміністративного
та фінансового менеджменту
Національний університет «Львівська політехніка»
м. Львів, Україна*

ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА МОТИВАЦІЮ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ УКРАЇНИ У ВОЄННИЙ ЧАС

В умовах війни мотивація державних службовців України зазнає впливу численних факторів, що визначають здатність виконувати професійні обов'язки [1, 2, 3]. Психологічний вплив війни викликає емоційне напруження, яке знижує продуктивність праці та особисте благополуччя. Тому підтримка психологічного здоров'я є ключовою для збереження мотивації та стійкості в складних умовах. Надання професійної психологічної допомоги та створення програм емоційної підтримки необхідні для стабілізації внутрішнього стану держслужбовців.

Зміна умов праці під час війни включає перехід на дистанційний формат роботи, виконання завдань у надзвичайних ситуаціях, а також роботу в умовах обмеженого доступу до ресурсів. Це вимагає адаптації робочих процесів, розробки нових підходів до виконання завдань, гнучкості у прийнятті рішень. Здатність швидко адаптуватися до нових умов та гнучкість є основними аспектами збереження мотивації під час непередбачуваних змін. Крім того, розвиток цифрових навичок, впровадження нових технологій сприяють ефективнішій роботі державних службовців, підтримують їхню зацікавленість у професійному зростанні.

Почуття відповідальності перед країною та громадянами України, бажання зробити внесок у захист національних інтересів і забезпечення стабільності держави стають потужним стимулом ефективної роботи. Війна пробуджує в

держслужбовців патріотизм, мотивує долати труднощі, працювати на благо суспільства навіть у найскладніші часи.

Ефективне лідерство є ключовим чинником у збереженні мотивації державних службовців. Лідери, здатні ефективно спілкуватися, підтримувати колектив, спільно вирішувати проблеми, сприяють формуванню згуртованої та мотивованої команди. Здатність керівників державної служби до емпатії, намагання враховувати індивідуальні потреби своїх колег, надавати їм підтримку критично важливі для збереження залучення державних службовців. У таких умовах вони відчують себе частиною колективу, готові докладати максимальних зусиль для досягнення спільних цілей.

Соціальний захист і забезпечення безпеки державних службовців необхідні для зниження рівня тривожності та підвищення мотивації. В умовах війни державні службовці повинні бути впевнені, що їхні права та інтереси захищені. Надання соціальних гарантій, страхування життя та здоров'я, забезпечення необхідних засобів захисту допомагають службовцям зосередитися на виконанні своїх обов'язків, не турбуючись про власну безпеку. Крім того, підтримка їхніх родин також є істотним фактором збереження мотивації та морального духу.

Визнання досягнень держслужбовців, публічне схвалення їхньої роботи, можливість кар'єрного зростання мотивують службовців до подальших звершень. Матеріальне стимулювання має особливе значення, особливо за умов підвищеного навантаження та ризиків. Належна оплата праці, матеріальні бонуси та премії постають необхідними складовими для підтримки належного рівня мотивації і компенсації за труднощі, з якими стикаються службовці під час виконання своїх обов'язків.

Можливості професійного розвитку, що відкриваються під час війни, можуть стати додатковим стимулом для освоєння нових навичок, підвищення кваліфікації. Війна

створює умови, в яких необхідно швидко навчатися, опановувати нові компетенції, адаптуватися до змін. Державні службовці, які мають можливість професійне розвиватися, відчувають впевненість у своїх силах, здатність ефективно виконувати обов'язки. Отже, професійний розвиток є важливим чинником підвищення мотивації та підтримки високого рівня залучення працівників.

Швидкі зміни ситуації, особливо в умовах війни, вимагають від державних службовців вміння адаптуватися, що стає як викликом, так і стимулом до саморозвитку. Війна в Україні створила нові реалії, в яких державні службовці щодня стикаються з непередбачуваними викликами, змушені оперативно реагувати на критичні ситуації, що виникають через бойові дії, гуманітарні кризи та загрози національній безпеці. Вміння приймати рішення в умовах невизначеності стає не просто важливою професійною навичкою, а є життєвою необхідністю, яка забезпечує швидкість та ефективність дій у складних обставинах.

Прийняття відповідальності за результат своїх дій у таких умовах є ключовим фактором, який допомагає державним службовцям залишатися ефективними, навіть коли ситуація змінюється щогодини. Це під час війни означає бути готовим ухвалювати рішення, що безпосередньо впливають на життя громадян, їхню безпеку, доступ до необхідних ресурсів. Відповідальність стимулює постійний саморозвиток та навчання, адже лише висококваліфіковані й підготовлені спеціалісти можуть ефективно виконувати свої обов'язки в кризових умовах.

Саморозвиток, засвоєння нових підходів і методів роботи, здатність діяти в умовах кризи роблять державних службовців готовими до виконання складних завдань та більш стійкими. Воєнний час ставить особливі вимоги до службовців, які мають забезпечувати стабільне функціонування державних інституцій, надавати допомогу в евакуації, організовувати

гуманітарні коридори, підтримувати комунікацію з населенням, координувати роботу. Ці завдання вимагають не тільки професійної компетентності, а й моральної витривалості, що формується завдяки постійному самовдосконаленню, готовності долати нові виклики.

Таким чином, мотивація державних службовців у воєнний час є багатогранною, потребує врахування різних факторів, що впливають на їхню здатність ефективно виконувати свої обов'язки. Підтримка психологічного здоров'я, соціальний захист, визнання досягнень, професійний розвиток, ефективне лідерство постають важливими складовими забезпечення високої мотивації у цей складний період. Врахування цих факторів та створення умов для їх реалізації сприятимуть підвищенню ефективності роботи державних службовців, зміцненню ефективності державного управління в умовах війни.

Список використаних джерел:

1. Гончарук Н., Артеменко Н. Мотивація персоналу у сфері державної служби України: проблеми та перспективи. Аспекти публічного управління, № 2 (2). 2013. С. 48 – 54.
2. Жулавський А.Ю., Гордієнко В.П., Малько Н.О. Мотивація державної служби в Україні. Вісник СумДУ. Серія «Економіка», № 1. 2021. С. 68 – 75
3. Матвіїшин Є., Максимішин В. Мотиваційний моніторинг – засіб підвищення ефективності роботи державних службовців. Ефективність державного управління: Збірник наукових праць Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2004. Вип. 5. С. 450.



Фінансово-економічна система України у воєнний та повоєнний період



Financial and economic system of Ukraine in the war and post-war period

Галина ВОЗНЯК /Halyna Vozniak/,

д-р екон. наук, с.н.с.

Львівський національний університет імені Івана Франка,

ДУ «Інститут регіональних досліджень

імені М.І. Долішнього НАН України»

Данило СОРОКОВИЙ /Danylo Sorokovyi/,

здобувач ступеня доктора філософії

ДУ «Інститут регіональних досліджень

імені М.І. Долішнього НАН України»

м. Львів, Україна

БЮДЖЕТНА СТІЙКІСТЬ ГРОМАД В УМОВАХ ВІЙНИ В УКРАЇНІ: РИЗИКИ, ВИКЛИКИ, НАПРЯМИ НІВЕЛЮВАННЯ

Війна в Україні, активна фаза якої триває з лютого 2022 року, неабияк відобразилась на місцевому самоврядуванні, яке взяло на себе значний тягар проблем (від приймання людей, які втікають від війни, до вирішення безпекових завдань). Проведені впродовж останніх років успішні реформи адміністративно-територіального устрою та децентралізації в Україні створили передумови для формування спроможного місцевого самоврядування та територіальних громад, здатних забезпечувати і підтримувати функціонування місцевої економіки та життєдіяльність населення. Можна стверджувати, що територіальні громади в умовах війни стали ключовою ланкою забезпечення стійкості та соціальної стабільності для тилових регіонів і каталізатором процесів стабілізації ситуації для звільнених територій [1].

Адекватним реагуванням на виклики війни місцеве самоврядування в Україні завдячує успіхам реформ децентралізації та адміністративно-територіального устрою [2]. Розширення повноважень та збільшення фінансових ресурсів у розпорядженні органів місцевого самоврядування посприяли формуванню суспільного договору між ними і

громадянами, який полягає у тому, що органи місцевого самоврядування працюють на збільшення обсягів надходжень до місцевих бюджетів, а місцеві жителі, сплачуючи податки, отримують якісні соціальні та адміністративні послуги, якісну інфраструктуру тощо [3]. В основі стійкості територіальних громад України в умовах війни науковці вбачають високий рівень взаємної довіри (що спричинило розвиток соціальних мереж та громадську участь), управлінську автономію (забезпечує перенесення відповідальності за прийняті рішення на місцевий рівень) та економічну спроможність громади (здатність генерувати власні доходи, формувати та виконувати місцеві бюджети) [4].

Ведучи мову про стійкість, варто згадати, що термін «стійкість» виник у системі біологічних наук і вказує на здатність організму вистояти і адаптуватися у несприятливих умовах, з часом був запозичений в інші дисципліни (аграрні науки, економіку та фінанси, інженерію, політологію тощо). Міждисциплінарний характер його використання призвів до урізноманітнення підходів до визначення, а тому і до широкого спектру характеристик, якими визначають цю категорію. На даний час підходи до визначення стійкості соціально-еколого-економічних систем в своїй основі мають не лише збереження балансу, а й динаміку системи в умовах, коли цей баланс порушено. Відповідно під стійкістю системи розуміють її здатність поглинати збурення і адаптуватися під час змін для збереження своїх функцій, структури та зв'язків, – а, отже, ідентичності [5].

Схильні вважати, що стійкістю соціально-економічної системи є її здатність поглинати (абсорбувати) шоки, адаптуватися до змін, трансформуватися в умовах зовнішніх впливів за рахунок передовсім внутрішніх механізмів для збереження власної ідентичності – функцій, структури та зв'язків.

За час широкомасштабного вторгнення росії в Україну в суспільстві сформувалось чітке розуміння того, що всі громади опинились у різному безпековому та соціально-економічному становищі, в залежності від наближення до лінії бойових дій, а отже і ризики порушення стійкості для прифронтових, тилкових, опорних і громад, де відновлено контроль держави Україна теж різні, і підходи до управління розвитком територій та забезпечення їх стійкості теж різняться.

Зважаючи на обмежені можливості формування та реалізації фінансового потенціалу територіальних громад в умовах війни, вагомим інструментом забезпечення ефективного управління фінансовими ресурсами місцевих бюджетів є бюджетна стійкість, під якою слід розуміти її здатність стабільно управляти фінансовими ресурсами і забезпечувати повне надання суспільних послуг мешканцям в умовах потрясінь і шоків, адаптуватися до змін, трансформуватися під впливом зовнішніх факторів за рахунок інновацій, зміни поведінки та підходів до управління і використання акумульованого ресурсного потенціалу внаслідок набуття нових фінансових знань та досвіду.

Науковий та практичний інтерес до питань оцінювання впливу інструментів бюджетної політики на стійкість територіальних громад в умовах війни в Україні обумовлений низкою наростаючих викликів: а) з початку повномасштабного вторгнення росії в Україну, територіальні громади виконують нові, невластиві їм, ресурсозатратні функції - забезпечення житлом ВПО, підтримка територіальної оборони та Збройних Сил України, організація розподілу гуманітарної допомоги тощо, що вимагає задіяння додаткових бюджетних ресурсів; б) внаслідок внесення змін до вітчизняного бюджетно-податкового законодавства для стабілізації економічної ситуації і підтримки бізнесу відбулася зміна структури доходів місцевих бюджетів; в) нерівномірний вплив війни на розвиток територіальних громад (за безпековим чинником та

наближеністю до лінії фронту розрізняють: громади у прифронтових регіонах, громади, в яких відновлено контроль України, громади в опорних регіонах та громади в тиллових регіонах, що проявилось у погіршенні підприємницької активності (через закриття / банкрутство /руйнування підприємств), порушенні логістичних ланцюгів, релокації підприємств, переміщення населення як всередині країни, так і закордон (близько 12 млн осіб).

Нова реальність по-різному проявилась у різних регіонах країни та спричинила різні умови та можливості формування бюджетів громад [6]. Так, серед ключових змін в громадах варто виокремити: а) збільшення кількості територіальних громад, які потребують фінансової підтримки з державного бюджету; б) зростання диспропорцій за індексом податкоспроможності громад (2021 р. – 4-5 разів, 2022 р. – 25 разів); в) втрата економічного потенціалу територіальними громадами в економічно розвинених регіонах, де у довоєнний період концентрувалися громади з високим рівнем податкової спроможності та фінансової стійкості. А це значить, що ризики порушення стійкості для прифронтових, тиллових, опорних і громад, де відновлено контроль держави Україна, будуть різні. Відтак, і підходи до управління розвитком територій та забезпечення їх стійкості теж будуть різнитися.

В підсумку слід зазначити, що проблема забезпечення фінансової стійкості в міру продовження воєнних дій та посилення безпекового чинника буде однією з вагомих, а її вирішення потребуватиме дієвих зусиль всіх гілок влади та місцевого самоврядування. Немає дискусії відносно того, що фіскальна політика під час війни має забезпечувати достатню мобілізацію фінансових ресурсів для ведення військових дій, натомість доцільність бюджетно-податкових змін повинна бути обґрунтованою, виваженою, не підривати і так хитку стійкість громад.

Дослідження впливу інструментів бюджетної політики на стійкість громад дають змогу виявити не лише наслідки та вплив війни на місцеві бюджети, а й слугує інформаційною основою прийняття рішень, що дозволять органам місцевого самоврядування бути фінансово спроможними виконувати власні і делеговані повноваження та забезпечувати власний поступ.

Список використаних джерел

1. Возняк Г.В., Патицька Х.О. Бюджетні детермінанти забезпечення стійкості територіальних громад: воєнна адаптація та орієнтири повоєнного відновлення. *Фінанси України*. 2023. 8. С.81-96
2. OECD (2022). Turning to regions and local governments to rebuild Ukraine. OECD Policy Responses on the Impacts of the War in Ukraine. Retrieved from <https://www.oecd.org/ukraine-hub/policy-responses/turning-to-regions-and-local-governments-to-rebuild-ukraine-9510f490/>
3. Arends, H., Brik, T., Herrman, B. & Roesel, F. (2023). Decentralization and trust in government: Quasi-experimental evidence from Ukraine. *Journal of Comparative Economics*, vol. 51, is. 4, pp. 1356-1365. <https://doi.org/10.1016/j.jce.2023.08.002>
4. Rabinovych, M., Brik, T., Darkovich, A., Savisko, M., Hatsko, V., Tytiuk, S. & Pidubnyi, I. (2023). Explaining Ukraine's resilience to Russia's invasion: The role of local governance. *Governance*, 1-20. DOI: 10.1111/gove.12827
5. Walker, B., C. S. Holling, S. R. Carpenter, and A. Kinzig. Resilience, adaptability and transformability in social-ecological systems. *Ecology and Society*, 2004, 9 (2): 5. URL: <http://www.ecologyandsociety.org/vol9/iss2/art5/>
6. Halyna Voznyak, Khrystyna Patytska, Olha Mulska, Iryna Zherybylo and Danylo Sorokovy (2024). Resilience of territorial communities amid the war against Ukraine: The role of budgetary instruments. *Public and Municipal Finance*, 13(1), 41-54. doi:10.21511/pmf.13(1).2024.04

Максим ЖИТАР /Maksym Zhytar/,
д-р екон. наук, професор
Київський столичний університет
імені Бориса Грінченко
м. Київ, Україна

РЕГУЛЯТОРНА ПОЛІТИКА У СФЕРІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У ВОЄННИЙ ТА ПОВОЄННИЙ ПЕРІОДИ

У сучасних умовах війни Україна стикається з величезними викликами, які суттєво впливають на фінансово-економічну систему країни. Різке падіння економічної активності, руйнування інфраструктури, втрата підприємств та робочих місць – все це призводить до необхідності перегляду регуляторної політики з метою забезпечення сталого розвитку як у воєнний, так і у повоєнний періоди. Військові дії на території України призвели до серйозного зниження ВВП. Згідно з оцінками Світового банку, у 2022 році економіка України скоротилася на 29,2% [1]. Близько 30% підприємств зупинили свою діяльність або працюють з обмеженою потужністю, а рівень безробіття сягнув 35%. Зниження експортного потенціалу через блокаду портів Чорного моря призвело до втрати понад 15 мільярдів доларів США. Руйнування інфраструктури, зокрема транспортної та енергетичної, зазнало оцінок у понад 100 мільярдів доларів, що ускладнює підтримку базової життєдіяльності економіки та вимагає комплексного підходу до відновлення країни.

В умовах військового стану держава запровадила низку регуляторних заходів для підтримки економіки. Серед них - податкові канікули для малого та середнього бізнесу, спрощення регуляторних процедур для виробництв, що забезпечують критичну інфраструктуру, та програми фінансової допомоги для підприємств, що постраждали внаслідок бойових дій. Важливими кроками стали також

залучення міжнародної допомоги та мобілізація фінансових ресурсів через емісію військових облігацій, що дозволило частково стабілізувати економічну ситуацію. Окрім цього, уряд активно співпрацює з міжнародними фінансовими організаціями для отримання кредитів та грантів, що допомагає зменшити фіскальний дефіцит, який досяг 17,5% ВВП у 2022 році [2].

Повоєнне відновлення вимагає інтеграції принципів сталого розвитку у процес реконструкції економіки. Повоєнне відновлення економіки вимагає всебічного впровадження принципів сталого розвитку, оскільки це дозволить не лише відновити пошкоджену інфраструктуру, але й створити міцну основу для довгострокового економічного зростання. Зокрема, реконструкція має включати використання енергоефективних та екологічно чистих технологій, що сприятиме зменшенню викидів парникових газів та захисту довкілля. Такий підхід допоможе не лише покращити екологічний стан, але й підвищити конкурентоспроможність економіки, залучаючи інвестиції у «зелені» проекти та інновації. Важливо враховувати соціальні аспекти сталого розвитку під час повоєнної відбудови. Потрібно забезпечити створення нових робочих місць у секторах, які відповідають екологічним стандартам, таких як відновлювальна енергетика, «зелений» будівельний сектор та цифрові технології. Залучення локального населення до цих процесів сприятиме зменшенню рівня безробіття та підвищенню життєвого рівня громадян, що є ключовим фактором у забезпеченні соціальної стабільності та сталого розвитку на тривалий період. Інтеграція принципів сталого розвитку також передбачає активне міжнародне співробітництво та залучення фінансування від міжнародних донорів і фінансових організацій. Використання досвіду інших країн, які вже пройшли процес післявоєнної реконструкції, таких як Німеччина чи Японія, дозволить уникнути помилок та максимально ефективно використати ресурси. Підтримка з

боку міжнародних організацій, зокрема Світового банку та ЄС, сприятиме розвитку «зелених» інновацій, що є важливим для сталого відновлення економіки України [3].

Важливим є також використання міжнародного досвіду у розробці стратегії повоєнного відновлення. Наприклад, післявоєнне відновлення Німеччини та Японії демонструє, як міжнародна допомога (план Маршалла) та інтеграція з іншими економіками допомогли відновити країни та забезпечити їх стійкий розвиток. Україна також активно співпрацює з Європейським Союзом, що дозволяє використовувати ресурси Фонду регіонального розвитку ЄС для відбудови критичної інфраструктури та залучення інвестицій у відновлювальні проекти. Досвід Польщі у реформуванні енергетичного сектору та залученні іноземних інвесторів може стати прикладом для України щодо розвитку «зеленої» енергетики та скорочення викидів парникових газів.

Регуляторна політика у сфері сталого розвитку є важливим інструментом для забезпечення економічного зростання та стабільності в Україні. Проте, для її ефективної реалізації необхідна активна співпраця з міжнародними партнерами та залучення значних інвестицій. Підтримка міжнародних фінансових інституцій та інтеграція України у європейський ринок допоможуть забезпечити довгострокове фінансування проектів сталого розвитку. Важливо також розвивати інституційний потенціал всередині країни, зменшувати корупцію та підвищувати прозорість державних процедур, що сприятиме створенню сприятливого бізнес-клімату [4].

Підсумовуючи, можна зазначити, що відновлення економіки України у післявоєнний період має базуватися на принципах сталого розвитку з урахуванням екологічних, економічних та соціальних аспектів, що дозволить не лише відновити економічну діяльність, але й побудувати сучасну та стійку фінансово-економічну систему.

Список використаних джерел:

1. Світовий банк. «Вплив війни на економіку України: огляд макроекономічних показників та прогнозів на 2023 рік». Офіційний сайт Світового банку, 2023. URL: <https://www.worldbank.org>
2. Міністерство фінансів України. «Фіскальна політика України у воєнний період: основні виклики та можливості». Міністерство фінансів України, Київ, 2022. URL: <https://mof.gov.ua>
3. Житар, М. (2024). Вплив інституціональних та структурних змін на фінансово-економічний розвиток країни. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*, 2 (13), 85-91. <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2024-2-08>
4. UNDP (Програма розвитку ООН). «Сталий розвиток у постконфліктних державах: міжнародний досвід та рекомендації для України». UNDP, Нью-Йорк, 2022. URL: <https://www.undp.org>

Маріанна КІЧУРЧАК /Marianna Kichurchak/

д-р екон. наук, професорка

Львівський національний університет імені Івана Франка

м. Львів, Україна

ФІСКАЛЬНА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ВИКЛИКИ

Однією з успішних реформ у сфері розподілу повноважень між національним та регіональними рівнями управління в Україні стала реформа децентралізації. Внаслідок цього відбулися зміни у підходах до бюджетного фінансування суспільних благ, скоротилися горизонтальні та вертикальні дисбаланси у формуванні доходної бази місцевих бюджетів, здійснилася фіскальна децентралізація, а територіальні громади значно поліпшили свою фінансову незалежність. Проте в умовах війни виникли нові проблеми у формуванні доходів і видатків місцевих бюджетів, підтримці фінансової стабільності територіальних громад забезпечені

ефективного розподілу обмежених коштів. У зв'язку з цим виникає потреба в аналізі основних тенденцій і викликів фіскальної децентралізації в Україні, спричинених триваючою війною.

На науково-методологічному та практичному рівнях ведуть наукові дискусії, в яких оцінюється стан фінансової децентралізації в Україні та її значення для економічного й соціального розвитку територіальних громад. Зокрема, розглянуто теоретико-методологічні підходи до визначення чинників фіскальної децентралізації та адаптації зарубіжного досвіду до українських реалій [1]. Крім того, визначено роль фіскальної децентралізації у вдосконаленні механізмів надання суспільних благ в Україні [2; 3]. Наголошено на важливості на важливості реформи фіскальної децентралізації як чинника, що сприяє підвищенню спроможності територіальних громад у забезпеченні якісних суспільних благ [4]. Відповідно, необхідно оцінити стан фіскальної децентралізації як до війни, так і під час воєнних дій, та ідентифікувати її основні проблеми та перспективи.

Динаміка кількості регіонів за часткою міжбюджетних трансфертів у доходах місцевих бюджетів протягом 2000–2021 р. (рис. 1) свідчить про існування хронічного дефіциту місцевих бюджетів України. До початку реформи децентралізації кількість регіонів, у яких частка міжбюджетних трансфертів у доходах місцевих бюджетів була до 25%, зменшилася, водночас значно зросла кількість регіонів, де ця частка перевищувала 50%. Під час економічної кризи, спричиненою анексією Криму та окупацією частини Донецької та Луганської областей, через дефіцит Державного бюджету залежність місцевих бюджетів від міжбюджетних трансфертів посилилася.

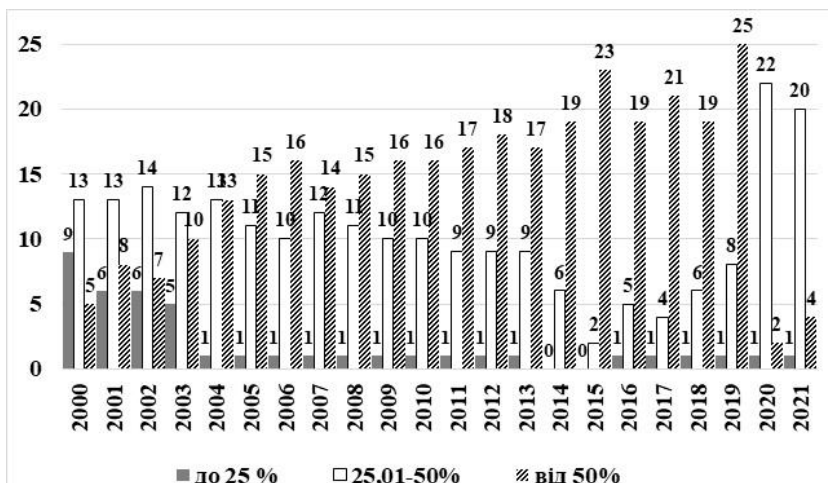


Рис. 1. Кількість регіонів за часткою міжбюджетних трансфертів у доходах місцевих бюджетів, од.

Джерело: обчислено на основі [5].

У 2014–2019 рр. дії уряду у сфері фіскальної децентралізації можна вважати підготовчими, оскільки зберігалася значна кількість регіонів України, в яких частка міжбюджетних трансфертів у доходах місцевих бюджетів перевищувала 50%. Це було обумовлено потребою змін на інституційному рівні, які стосувалися модернізації підходів до розподілу податків, розробки механізмів розподілу освітньої та медичної субвенцій, а також об'єднання територіальних громад. Ефект від реформи фіскальної децентралізації проявився у 2020–2021 рр., що відобразилося виявився у збільшенні кількості регіонів, де частка міжбюджетних трансфертів у доходах місцевих бюджетів становила 25–50%.

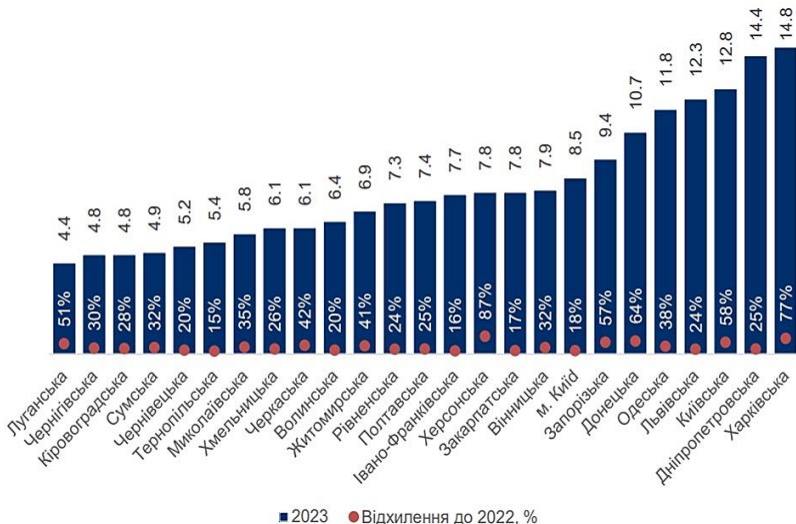


Рис. 2. Регіональний розподіл трансфертів з державного бюджету місцевим бюджетам у 2022–2023 роках, млрд грн
Джерело: [6].

В умовах війни змінилися підходи до розподілу міжбюджетних трансфертів з державного бюджету України до місцевих бюджетів (рис. 2). Різке збільшення видатків на національну оборону спричинило додатковий тиск на державний бюджет, що вимагало перерозподілу коштів, зокрема тих, які призначалися для міжбюджетних трансфертів. Крім того, шоки в діловій активності суб'єктів підприємництва призвели до зменшення надходжень до місцевих бюджетів. Ситуація ускладнюється залежністю Державного бюджету від зовнішньої допомоги для фінансування соціальних потреб, що створює ризики для обсягів і стабільності міжбюджетних трансфертів. На рівні місцевих бюджетів посилюється навантаження на фінансування соціальних видатків і видатків на охорону здоров'я. Потреба в адаптації міжбюджетних трансфертів до умов війни стала особливо актуальною, оскільки регіони з різними рівнями безпеки та економічного

розвитку потребують індивідуалізованих підходів до фінансування.

Отже, фіскальна децентралізація в Україні, незважаючи на виклики, спричинені війною, має потенціал стати основою для подальшого розвитку територіальних громад та регіонів. Вона відображає складний баланс між видатками на забезпечення потреб територіальних громад та формуванням доходної частини місцевих бюджетів. У перспективі це вимагає стратегічного підходу до адміністрування, розподілу обмежених фінансових ресурсів та забезпечення соціальної справедливості.

Список використаних джерел:

1. Кічурчак М.В. Напрями адаптації зарубіжного досвіду фіскальної децентралізації в систему відтворення суспільних благ в Україні. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 8. С. 256–268.
2. Кічурчак М.В. Фіскальна децентралізація як чинник удосконалення відтворення суспільних благ в економіці України. *Регіональна економіка*. 2016. № 2. С. 141–149.
3. Кічурчак М.В. [Теоретико-методологічні детермінанти механізму відтворення суспільних благ](#). *Економічний часопис-XXI*. 2015. № 2 (3–4). С. 8–11.
4. Кічурчак М.В. Тенденції та перспективи розвитку фіскальної децентралізації в практиці відтворення суспільних благ в Україні. *Економічний форум*. 2016. № 3. С. 272–280.
5. Бюджет України 2002–2021 роки: Статистичний збірник. К., 2001–2022.
6. Децентралізація: офіційний сайт. URL: https://decentralization.ua/uploads/library/file/930/Budget_2023_Monitoring_by_USAID_HOVERLA_Activity.pdf.

Юлія НЕГОДА /Yuliia Nehoda/,
д-р екон. наук, професор,
Леся ВОЛЯК /Lesia Voliak/,
канд. екон. наук, доцент
*Національний університет біоресурсів та
природокористування України
м. Київ, Україна*

ПОДАТКОВІ МЕХАНІЗМИ ПІДТРИМКИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: ДОСВІД КРАЇН ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

В умовах глобалізації економіки інновації виступають ключовим фактором розвитку суб'єктів господарювання та запорукою підвищення їх конкурентоспроможності. Для вітчизняних підприємств, які функціонують в умовах невизначеності та поступово втрачають свої ринкові позиції, є актуальним перехід на інноваційний шлях розвитку, що забезпечується шляхом впровадження новітніх технологій, створення продуктів, а також впровадження організаційних та управлінських новацій.

Однією з ключових умов успішного переходу на інноваційний шлях розвитку є активна державна підтримка інноваційної діяльності. Вона відіграє важливу роль у створенні сприятливих умов для розвитку інновацій, надаючи фінансові ресурси, законодавчу базу та інфраструктуру. Податкове стимулювання є однією з найбільш ефективних форм державної підтримки підприємств у сфері інновацій.

Вчені Кін і Мансур [2] зазначають, що податкові стимули включають не лише зниження податків, але й численні інші нестандартні податкові механізми, які застосовуються до певних платників податків або певних операцій. Вони включають зниження податків, надання податкових кредитів, відстрочку сплати податків та інші пільгові режими, спрямовані

на заохочення певних видів економічної діяльності, таких як інвестиції, наукові дослідження та розробки.

Активізація євроінтеграційних процесів в Україні дозволяє здійснювати пошук ефективних шляхів стимулювання та підтримки інноваційного розвитку суб'єктів підприємництва на основі узагальнення досвіду зарубіжних країн. Приклади деяких країн Європейського Союзу, Японії, Фінляндії доводять, що завдяки ефективній реалізації стратегії інноваційного розвитку можна досягнути значних економічних успіхів у відносно короткий історичний проміжок.

Глобальною світовою тенденцією двох останніх десятиріч є поступове збільшення обсягів витрат державного бюджету на науково-дослідні розробки та зростання наукоємності ВВП. Витрати на НДДКР у країнах Європейського Союзу коливалися у 2021 р. від 3,4 % ВВП до 0,47 % (рис. 1).

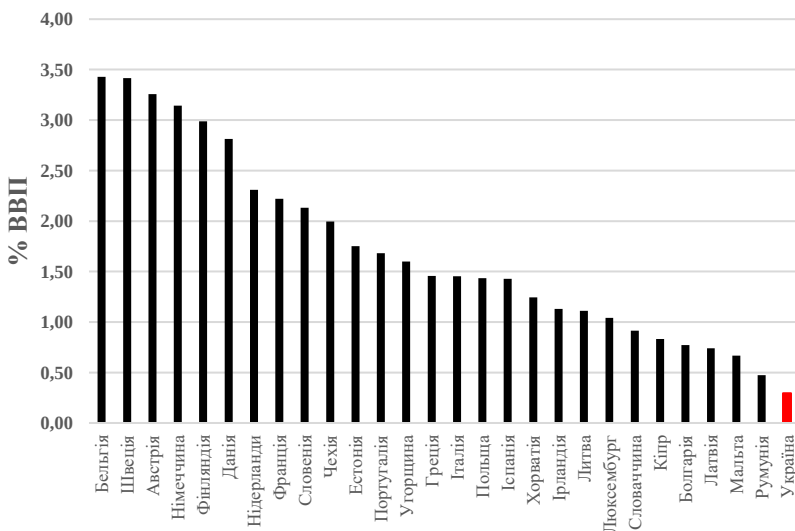


Рис. 1. Витрати на дослідження та розробки в країнах Європейського Союзу та Україні (% ВВП), 2021 р. [1]

Найвища питома вага витрат на НДДКР у ВВП (на рівні 3–4%) характерна для Бельгії, Швеції, Австрії, Німеччини та Фінляндії. Найнижча питома вага витрат на НДДКР у Словаччині, Кіпрі, Болгарії, Латвії, Мальті та Румунії, яка коливається від 0,47 % ВВП до 0,92 відсотки. В Україні витрати на НДДКР у 2021 р. становили 0,29 % ВВП, що свідчить про доцільність активізації витрат на інновації.

Податкові стимули в ЄС можна розділити на дві основні категорії: прямі, які включають звільнення від оподаткування та податкові знижки, і непрямі, такі як податкові кредити й пільги на амортизацію. Країни, як-от Німеччина та Франція, часто використовують податкові знижки на НДДКР, щоб стимулювати великі підприємства та стартапи одночасно [4].

Аналіз досвіду країн Європейського Союзу дає змогу стверджувати про різноманітність податкового інструментарію впливу та підтримки інноваційної діяльності підприємств у світовій практиці (рис. 2).

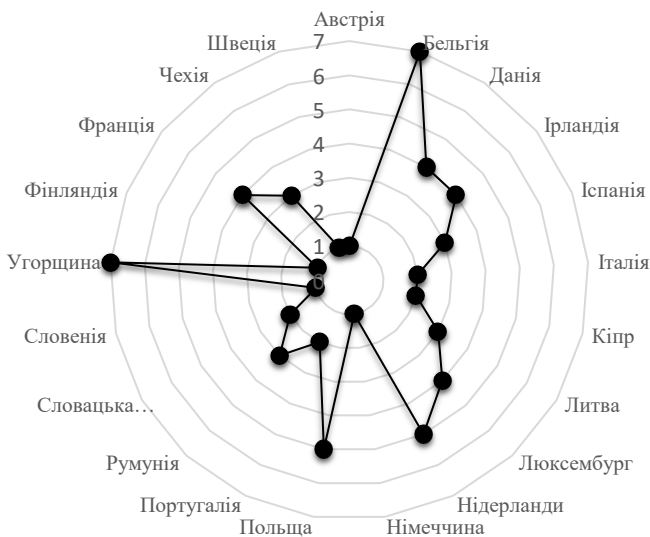


Рис. 2. Розподіл країн ЄС за кількістю податкових стимулів, 2024 р. [3]

Лідерами за кількістю впроваджених податкових стимулів інноваційної діяльності серед країн ЄС є Бельгія та Угорщина у яких представлено 7 з 9 заходів. Окрім цього дані країни активно використовують фінансування в рамках програми «Горизонт Європа», що є основною програмою Європейського Союзу для фінансування наукових досліджень і інновацій.

Інструментами стимулювання, які набули найбільшого поширення, є податкове вирахування (включаючи супервирахування) (застосовується у 15 країнах Європейського Союзу), пільги з податку на прибуток у вигляді податкового кредиту (застосовується 14 країн) та прискорена амортизація для активів (застосовується у 10 країнах) (рис. 3).

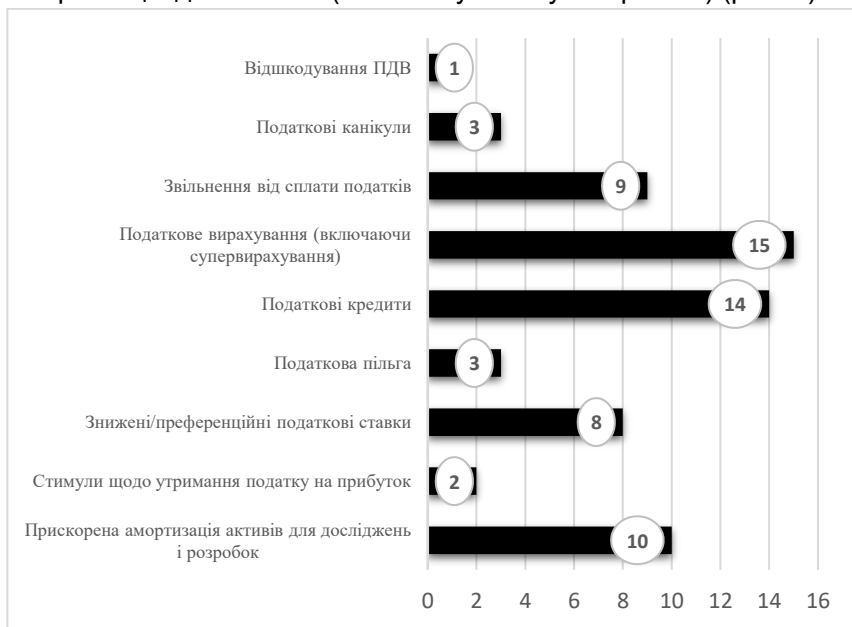


Рис. 3. Кількість податкових стимулів для інноваційної діяльності в країнах ЄС, 2024 р. [3]

Наймеш популярними податковими заходами є відшкодування ПДВ та стимули щодо утримання податку на прибуток, які застосовуються відповідно в Бельгії та у Нідерландах.

Варто також відзначити, що у різних країнах використовуються певні форми підтримки наукових досліджень і розробок, а саме: знижки з податку, тарифні й нетарифні бар'єри, державні закупівлі, позики й субсидії. У Німеччині, Іспанії та Італії низькі ставки базових податків доповнені спеціальними системами стимулювання впровадження ризикових проєктів. У Франції застосовують іншу комбінацію: високі податки для всіх і різні спеціальні податкові стимули в інноваційному підприємництві [5].

Доцільним є поглиблене вивчення досвіду країн ЄС щодо податкових стимулів інноваційної діяльності, що дасть змогу виявити нові можливості для інтеграції України в європейський простір. Вивчення ефективності імплементації європейських практик допоможе зрозуміти, які з них є найбільш успішними та які потребують корекції перед їх впровадженням в нашої країні.

Важливими кроками для імплементації досвіду ЄС є встановлення взаємозв'язків між українськими та європейськими організаціями з метою обміну досвідом та кращими практиками. Доцільним також є гармонізація українського законодавства з європейськими нормами для створення сприятливого середовища для інноваційної діяльності. Також суттєвим чинником є фінансове забезпечення, яке повинно включати як державну підтримку у вигляді податкових пільг та інших інструментів, заохочення приватного сектору до участі в проєктах, так і залучення фінансових інструментів ЄС, таких як гранти та програми співпраці, для підтримки ініціатив у сфері інноваційного підприємництва.

Загалом, інтеграція досвіду податкового стимулювання

інноваційної діяльності ЄС в Україну може стати важливим кроком на шляху до підвищення життєвого рівня населення та забезпечення економічної безпеки країни.

Список використаних джерел:

1. Global Change Data Lab. 2024. URL: <https://ourworldindata.org/grapher/research-spending-gdp?country=~HUN> (дата звернення 30.10.2024)
2. Keen, M., and M. Mansour. Revenue Mobilization in Sub-Saharan Africa: Challenges from Globalization I-Trade Reform. Development Policy Review. 2010. Vol. 28. No. 5. pp. 553–71.
3. Звіт «EY Worldwide R&D Incentives Reference Guide». 2024. URL: <https://www.ey.com/content/dam/ey-unified-site/ey-com/en-gl/services/tax/documents/en-gl-r-and-d-03-oct-2024.pdf>. (дата звернення 30.10.2024)
4. Кузнєцова Т. В., Левун О. І. Зарубіжний досвід формування системи стимулювання інноваційного розвитку суб'єктів підприємництва. Вісник Національного університету водного господарства та інженерії природокористування: Серія «Економічні науки». Випуск 4(92) 2020 р. С. 121-132.
5. Макаренко Є. В. Особливості інноваційного розвитку європейських країн. Проблеми науки. 2008. № 7. С. 39–42.

Людмила ПЕТРИШИН /Liudmyla Petryshyn/,

д-р екон. наук, доцент

Наталія ЛОБОДА /Nataliia Loboda/,

канд. екон. наук

Львівський національний університет імені Івана Франка

м. Львів, Україна

ІНФОРМАЦІЙНА ЄМНІСТЬ ФІНАНСОВОЇ ТА СТАТИСТИЧНОЇ ЗВІТНОСТІ У СФЕРІ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ

Повномасштабна військова агресія Російської Федерації в Україні призвела до значних економічних та фінансових втрат. В результаті війни Україна зіткнулася з багатьма проблемами: руйнування інфраструктури, обстріли, окупація, зупинка підприємств, міграція, логістичні збої, гуманітарні кризи, закриття бізнесу [1]. Враховуючи, що однією з умов ефективного функціонування бізнесу є забезпеченість основними засобами (в.ч. земельні ділянки), оскільки саме вони є тією рушійною силою, за допомогою якої починає функціонувати підприємство, а в подальшому й розширює свою діяльність [2].

Важливою функцією інформаційного забезпечення управління земельними ресурсами є функція стеження (вимірювання), яка реалізується за допомогою формування й аналізу показників (індикаторів) землекористування. У зв'язку з цим забезпечення ефективного управління земельними ресурсами вимагає формування адекватної вимогам часу обліково-аналітичної системи суб'єктів землекористування. Саме в цій системі формується інформація, необхідна для планування, прогнозування, організації, контролю та охорони у сфері збалансованого землекористування.

Облікові та аналітичні дані, необхідні для прийняття ефективних управлінських рішень, передбачають упорядкування інформаційних матеріалів та їх відображення у

фінансовій та статистичні звітності суб'єктів землекористування. У цілому така звітність повинна містити деталізований список відповідних показників та даних щодо стану угідь, користування якими має гарантувати адекватні, реальні та об'єктивні результати оцінювання функціонування суб'єктів землекористування [3]. Тому дуже актуальним питанням є консолідація обліково-аналітичної інформації щодо земельних ресурсів для забезпечення прийняття дієвих управлінських рішень. Це своєю чергою зумовлює трансформацію основних імперативів та норм щодо функціонування системи бухгалтерського обліку, а також фінансової та статистичної звітності.

Адаптація показників звітності суб'єктів землекористування для потреб управління земельними ресурсами, інтерпретація інформації про земельні ресурси у зручній формі для оперативного аналізу та контролю підвищує інформаційну місткість такої звітності.

Потреба в поєднанні обліково-аналітичних даних з метою досягнення ефективності ухвалених управлінських рішень визначає подальшу трансформацію фінансової звітності і, відповідно, вимог до бухгалтерського обліку, як інформаційного базису відображення стану та ефективності використання земельних ресурсів суб'єктів господарювання.

Попередній моніторинг виступає первинною складовою формування структури документованого представлення результатів господарської діяльності. З огляду на ступінь організації та розробки процедури попереднього моніторингу, визначаються ґрунтовність і об'єктивність облікових даних, що надається усім заінтересованим користувачам фінансової звітності. У підсумку проведення процедури попереднього моніторингу формується відповідний документ з обов'язковим урахуванням нормативно-правових положень у досліджуваній площині. Ряд учених висувують пропозиції про введення в дію

окремого стандарту, який би враховував специфічні особливості землі, як об'єкта обліку.

Підставою для бухгалтерського обліку господарських операцій є первинні документи (ч. 1 ст. 9 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 р. № 996-XIV). Первинним документом, на підставі якого установи відображають вартість такого активу, як земельна ділянка, у бухгалтерському обліку, є звіт про проведення експертної грошової оцінки земельної ділянки. Тобто для відображення вартості земельних ділянок та права користування земельними ділянками в бухгалтерському обліку проводять їх експертну грошову оцінку (абз. 8 ч. 2 ст. 13 Закону України «Про оцінку земель» від 11.12.2003 р. № 1378-IV). Під нею розуміють результат визначення вартості земельної ділянки та пов'язаних із нею прав оцінювачем (експертом із питань оцінки земельної ділянки) зі застосуванням сукупності підходів, методів та оціночних процедур, що забезпечують збір й аналіз даних, проведення розрахунків і оформлення результатів у вигляді звіту (абз. 7 ч. 1 ст. 1 Закону України «Про оцінку земель»).

Сьогодні відображення земельних ресурсів у фінансовій звітності суб'єкта господарювання здійснюється відповідно до чинного нормативно-методичного забезпечення та стандартів бухгалтерського обліку (табл. 1).

Таблиця 1

Інформаційна місткість чинної фінансової звітності у сфері землекористування

Номер та назва рядка	Об'єкти обліку	Розкриття інформації про земельні ресурси
Баланс (Звіт про фінансовий стан)		
1000 «Нематеріальні активи»	Вартість об'єктів бухгалтерського обліку, які віднесені до складу нематеріальних активів	Право постійного користування земельною ділянкою

1010 «Основні засоби»	Вартість активів, які віднесені до основних засобів	Витрати на капітальне поліпшення земель
1015 «Інвестиційна нерухомість»	Вартість активів, які віднесені до складу інвестиційної нерухомості	Земельні ділянки, визнані інвестиційною нерухомістю
1100 «Запаси»	Вартість активів, які визнаються запасами	Земельна ділянка переведена до складу необоротних активів та груп вибуття, утримуваних для продажу
<i>Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)</i>		
2120 «Інші операційні доходи»	Інші доходи від операційної діяльності підприємства у звітному періоді	Дохід від продажу власних земельних ділянок; дохід від операційної оренди земельних ділянок
2130 «Адміністративні витрати» 2150 «Витрати на збут»	Понесені у звітному періоді адміністративні витрати та витрати на збут	Амортизація витрат на капітальне поліпшення земель; орендна плата, земельний податок
<i>Примітки до річної фінансової звітності</i>		
Розділ I. Нематеріальні активи Рядок 020 “Права користування майном”	Права користування майном (право користування земельною ділянкою, право користування будівлею тощо)	Право постійного користування земельною ділянкою
Розділ II. «Основні засоби» Рядок 100 «Земельні ділянки»	Первісна вартість, надходження, вибуття, зміни за рік, передача в операційну оренду земельних ділянок	
Рядок 105 «Інвестиційна нерухомість»	Первісна вартість, надходження, вибуття, зміни за рік, передача в операційну оренду об'єктів інвестиційної нерухомості, у тому числі земельних ділянок	
Рядок 110 «Капітальні витрати на поліпшення земель»	Первісна вартість, надходження, вибуття, зміни за рік капітальних витрат на поліпшення земель	

Розділ VIII. «Запаси» рядок 910 «Товари»	Вартість всіх видів товарів підприємства на кінець року	Вартість земельної ділянки, переведеної до складу необоротних активів та груп вибуття, утримуваних для продажу

Джерело:[5].

Аналізуючи дані табл. 1, можна зробити висновки про доволі низький рівень інформаційного наповнення структури фінансової звітності у сфері земельних відносин. Це спричинено дублюванням об'єктів бухгалтерського обліку означеної сфери, які відображено у низці звітних статей без відповідних уточнень та наголошень на цьому. Балансові дані щодо обліку земель відображено у структурі як оборотних, так і необоротних активів, що не надає розгорнутих даних про ціну угідь, права володіння чи користування ними [4].

Виокремлення у структурі необоротних активів права землекористування теж не відображається відповідним чином, через що неможливо виявити, у який спосіб та на підставі якої угоди використовується відповідна земельна площа (оренда, суперфіцій, емфітевзис, сервітут тощо). Окрім цього, інформація, яка формується у фінансовій звітності та бухгалтерському обліку про земельні ресурси, не надає правильного відображення ціннісних характеристик того чи іншого виду угідь, а також їх потенціалу з метою подальшого використання та одержання прибутку.

У вітчизняній практиці брак уточнених даних щодо земельних ресурсів у структурі балансу та відбиття цінових характеристик земель на економічному оцінюванні вартості підприємництва спричинює неможливість забезпечення ґрунтового їх відображення в процесі формування фінансової звітності.

Дослідивши землю як об'єкт фінансової звітності, вважаємо за доцільне відображати вартість земельних

ресурсів у складі необоротних активів окремим рядком (наприклад, 1004 «Земельні активи»), і відповідно враховувати їх у бухгалтерському обліку на окремому синтетичному рахунку «Земельні активи», до якого будуть відкриватися рахунки другого і третього порядку. Зокрема, «Земельні ресурси», якщо земельна ділянка використовується в господарській діяльності на правах приватної власності, «Права користування земельними ресурсами», якщо земельна ділянка використовується на правах користування (оренда, суперфіцій, емфітевзис, сервітут тощо).

За результатами проведеного дослідження можна зробити висновок, що виокремлення земельних ресурсів як самостійного рахунку надасть можливість деталізувати цей актив у структурі майнового оцінювання земель. Оскільки земельні ресурси не підлягають амортизації, тому виокремлення об'єктів із блоку основних засобів, що амортизуються, точніше систематизує бухгалтерський облік у сфері земельних відносин. Тож, з'являється перспектива для впорядкування облікової системи щодо окремого об'єкта.

Список використаних джерел:

1. Bondaruk, T., Medynska, T., Nikonenko, U., Melnychuk, I., Loboda, N. (2023). Fiscal policy as a guarantee of sustainable development under military conditions. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, Vol. 18, No. 4, pp. 1097-1102.
2. Облікова концептуалізація основних засобів та їх зносу у П(С)БО та М(С)БО: теоретико-методологічний аспект / П.М. Гарасим, Н.О. Лобода, М.П. Гарасим // Серія «Економіка»: зб. наук. пр. / [редкол.: В.П. Мікловда, В.І. Ярема та ін.]. – Ужгород: ДВНЗ Ужгородський національний ун-т, 2015. Вип. 1 (45). Т. 2. С. 15-19.
3. Обліково-аудиторське забезпечення розвитку земельних відносин: кол. монографія / В.М. Жук та ін. К.: ННЦ «Інститут аграрної економіки», 2013. 238 с.

4. Правдюк Н.Л., Правдюк А.Л. Посилення нормативів якості облікової інформації та її ролі в управлінні земельними ресурсами. *Економіка АПК*. 2018. № 10. С. 26–39.
5. Нечипорук Н.В. Інформаційне забезпечення обліку земельних ресурсів: напрями удосконалення статистичної звітності. *Статистика України*. 2018. № 1. С. 24–29.

Богдана ШУЛЮК /Bohdana Shuliuk/,
д-р екон. наук, доцент
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль, Україна

ПРИСКОРЕНА АМОРТИЗАЦІЯ ЯК ПЕРСПЕКТИВНИЙ МЕТОД АКТИВІЗАЦІЇ ФІНАНСОВИХ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН ОРГАНІВ ВЛАДИ І СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Перспективним методом розвитку фінансових партнерських відносин органів влади та суб'єктів підприємницької діяльності є прискорене нарахування амортизації на об'єкти основних засобів, створених у межах державно-приватного партнерства (ДПП). Цей інструмент поширений в Бельгії, Болгарії, Бразилії, Великій Британії, Данії, Ізраїлі, Італії, Канаді, Німеччині, США, Фінляндії, Японії здебільшого з метою стимулювання інвестиційно-інноваційної діяльності. Дана пільга дає змогу підприємцям списувати значну вартість обладнання в перші роки експлуатації, накопичувати кошти за рахунок економії неоподаткованого прибутку та його подальшого вкладення в розширене відтворення. Зокрема, інтенсивне використання цього фінансового інструмента для стимулювання інвестицій спостерігається в США та Німеччині. Перша країна почала

його застосовувати ще у 80-х рр. під час проведення податкових реформ, що сприяло «зменшенню терміну списання вартості виробничого обладнання з 8,6 до 5 років, а для будівель і споруд – з 23,8 до 15 років» [1]. Завдяки прискореній амортизації економія від податків дала змогу здійснювати інвестиційні вкладення в розвиток нової техніки та технології. Друга – також приділяє значну увагу амортизаційній політиці. Використовуючи «метод зменшеного залишку» (що передбачає визначення амортизаційних відрахувань як сталого процента до залишкової вартості основних засобів), суб'єктам господарювання вдалося досягти списання великої частини вартості основного капіталу в перший період його експлуатації. Так, для виробничих будівель і споруд прискорені норми амортизації встановлені в розмірі 10% у перші чотири роки їх використання, 5% – у наступні три роки і 2,5% – у наступні вісімнадцять років [1]. Отож німецьке законодавство створює умови для формування й нагромадження додаткових фінансових ресурсів підприємства та їх спрямування на інвестиційну діяльність.

В Україні процес здійснення амортизації також має правове підґрунтя. Згідно з НП(С)БО 7 «Основні засоби» існують такі методи нарахування амортизації: «прямолінійний, зменшення залишкової вартості, прискореного зменшення залишкової вартості, кумулятивний і виробничий» [2]. Важливим завданням у процесі здійснення амортизаційної політики є вибір методу нарахування амортизації. В науковій літературі відсутній єдиний підхід стосовно доцільності та ефективності використання окремого методу. Так, Н. Горицька віддає перевагу кумулятивному методу [3], С. Євтушенко вважає, що оптимальним для української економіки є метод прискореного зменшення залишкової вартості (особливо для підприємств, які працюють у сфері сільського господарства) [4], а Т. Кононенко та В. Замлинський пропонують застосовувати метод подвійного зменшення залишкової

вартості [5]. Незважаючи на різноманітність думок, більшість авторів доводять доцільність застосування методів прискореної амортизації, оскільки основні засоби генерують найбільші доходи на початку терміну їх експлуатації.

Застосування цих методів у сфері державно-приватного партнерства є економічно доцільним, адже вони дають змогу: використовувати нагромаджені кошти для оновлення основних засобів у випадку їх морального старіння, збільшити витрати на ремонт амортизованих об'єктів, спрямувати заощаджені фінансові ресурси на інвестиційні цілі. Водночас, обираючи певний метод прискореної амортизації, суб'єкту підприємницької діяльності варто враховувати такі фактори:

- динаміку виробництва, темпи зростання дохідності та поточних витрат;
- прогнозні зміни макроекономічної та податкової політики;
- загальний термін експлуатації об'єктів інфраструктури;
- встановлений період виконання взятих фінансових зобов'язань, що покриваються за рахунок чистого прибутку підприємства.

У вітчизняній практиці спостерігається незначний інтерес до застосування методу прискореної амортизації, що зумовлено частими змінами законодавства, нестабільністю здійснення економічної політики, фінансовою нестійкістю багатьох підприємств, що спричиняє проблеми нагромадження капіталу у середньо- та довгостроковому періоді. Отож необхідним є реформування державної амортизаційної політики в контексті посилення фінансової зацікавленості суб'єктів господарювання у здійсненні інвестиційної діяльності. Для виконання цього завдання доцільно:

- запровадити у вітчизняній практиці податкову знижку чи відстрочення сплати податкових платежів у випадку

використання бізнесом всього обсягу нагромаджених коштів від прискореної амортизації на інвестиційні заходи;

- надати право господарюючим суб'єктам змінювати норми прискореної амортизації (в межах законодавчо встановлених), що зумовлено особливостями використання основних фондів, фінансовими аспектами діяльності та значимістю інвестиційних вкладень;

- передбачити порядок та механізм акумулювання амортизаційно-грошових потоків на спеціальному рахунку комерційних банків. При цьому надати можливість банкам на платній основі використовувати сконцентровані кошти на кредитування партнерських проектів держави і бізнесу;

- створити додатковий сектор на вітчизняному фінансовому ринку – ринок об'єднаних амортизаційних фондів, що активно функціонує в зарубіжній практиці. На думку Б. Пшика, діяльність небанківських фінансово-кредитних установ на цьому ринку дасть змогу збільшити обсяг довгострокових фінансових ресурсів, що приведе до пожвавлення інвестиційного процесу, активізації процесів відновлення виробництва [6, с. 121]. При цьому необхідними умовами для реалізації цього завдання є законодавче врегулювання положень стосовно створення, функціонування та ліквідації таких установ, порядку формування фінансових ресурсів та їх використання за цільовим призначенням (на інвестиційні цілі та розширене відтворення), особливостей реалізації управлінських та контрольних функцій цих установ, встановлення відповідальності учасників об'єднань за взяті фінансові зобов'язання та цільове використання коштів, пільгового оподаткування здійснених операцій;

- забезпечити достовірне відображення в бухгалтерській звітності інформації про нарахування прискореної амортизації та використання амортизаційних відрахувань, формування на її основі статистичної бази, необхідної для розроблення

прогнозів соціально-економічного розвитку держави чи регіону, оцінювання їх впливу на інвестиційне пожвавлення.

Отож для активізації інвестиційних процесів, зокрема в сфері державно-приватного партнерства, необхідно реформувати амортизаційну політику. Всі спроби, які були здійснені щодо її удосконалення, не сприяли досягненню очікуваних результатів. Так, Указом Президента України «Про концепцію амортизаційної політики», який схвалений 7 березня 2001 року [7], та Концепцією реформування податкової амортизаційної політики в Україні, розробленою у 2006 році Д. Серебрянським [8], планувалось покращити фінансові результати суб'єктів підприємницької діяльності, створити умови для нагромадження ними коштів з метою подальшого їх спрямування на інвестиційні цілі, створити єдину базу даних для оцінки руху основного капіталу. Проте жоден із запланованих напрямків не реалізовано на практиці. Тому посилення уваги теоретиків і практиків до вирішення зазначеної проблеми дасть змогу підвищити роль амортизаційної політики в інвестиційному розвитку держави.

Список використаних джерел:

1. Капля І. В. Прискорена амортизація як елемент облікової політики акціонерного товариства АПК. *Облік і фінанси АПК: освітній портал*. URL: <https://magazine.faaf.org.ua/priskorena-amortizaciya-yak-element-oblikovoi-politiki-akcionernogo-tovaristva-apk.html>.
2. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби»: наказ Міністерства фінансів України від 27.04.2000 р. № 92. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00#Text>.
3. Горицька Н. Порядок використання чинних з 01.07.2000 р. методів нарахування амортизації згідно П(с)БО 7 та порівняння його з існуючою міжнародною практикою. *Дебет-Кредит*. 2000. № 25. С. 10.

4. Євтушенко С. М. Амортизація основних засобів у системі бухгалтерського обліку: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.06.04; Нац. наук. центр «Ін-т аграр. економіки» УААН. К., 2004. 22 с.
5. Кононенко Т., Замлинський В. Про можливості інтеграції методики нарахування амортизації. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2003. № 10. С. 24.
6. Пшик Б. І. Шляхи вдосконалення амортизаційної політики та посилення її ролі у розвитку фінансово-кредитних відносин в Україні. *Регіональна економіка*. 2010. № 1. С. 115–122.
7. Про концепцію амортизаційної політики: Указ Президента України від 07.03.2001 р. № 169/2001. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/169/2001>.
8. Серебрянський Д. М. Оподаткування прибутку підприємств та його вплив на інвестиційну діяльність в ринкових умовах: дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.04.01. Ірпінь, 2006. 254 с.

Юлія ШУШКОВА /Yuliia Shushkova/,
д-р екон. наук, професор,
Богдана КРАВЧЕНКО /Bohdana Kravchenko/,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня
за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та
страхування»
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ВІТЧИЗНЯНИХ БАНКІВ В УМОВАХ ВІЙНИ

Повномасштабна війна, яку розпочала росія проти України у лютому 2022 р., чинить прямий вплив на усі сфери життя суспільства, у т.ч. на кредитну діяльність банківських

установ. Незважаючи на класичний підхід до аналізу кредитних ризиків, який трактує війну як форс мажор і рекомендує уникати кредитування як такого, вітчизняні банки продовжували кредитувати бізнес та населення, чим підтримували довіру клієнтів та свою фінансову стабільність.

Про певний спад в обсягах банківського кредитування в Україні під час повномасштабної війни свідчать безпосередні дані НБУ (табл. 1). Так, у 2023 році в країні було видано кредитів на 1130774 млн грн. і це було на 2789 млн грн. менше, ніж у 2022 році.

Таблиця 1

Основні показники діяльності вітчизняних банків

	2019	2020	2021	2022	2023
Обсяг наданих кредитів, млн грн.	1097595	1049579	1149567	1133563	1130774
Кредити корпоративному сектору, млн грн.	847 259	795 405	835 658	847 586	828 444
Кредити фізичним особам (включно із фізичними особами-підприємцями), млн грн.	214 252	208 383	256 291	224 260	240 825
Міжбанківські кредити, депозити (за виключенням коррахунків), млн грн.	31 368	34 057	30 581	36 917	43 144
Кредити органам державної влади та місцевого самоврядування, млн грн.	4 717	11 734	27 037	24 800	18 361
Процентна ставка за кредитами, %.	16,2	11,9	12,5	30	19,1

Джерело: складено авторами за даними [0].

Проте стан ринку кредитування України з 2019 по 2023рр. демонструє загальні тенденції зростання. За досліджуваний період загальний кредитний портфель дещо збільшився з 1097595 млн грн. у 2019 році до 1130774 млн грн.

у 2023 році (на 33182 млн грн. або 3%), що свідчить про поступове відновлення активності на ринку кредитування.

Корпоративне кредитування залишилося основною частиною ринку. Водночас обсяг непрацюючих корпоративних кредитів зменшився з 53,83% у 2019 році до 44,12% у 2023 році, що вказує на поступове покращення фінансового стану підприємств або поліпшення умов реструктуризації боргу.

Кредити фізичним особам (включно з ФОП) також зросли з 214 252 млн грн. у 2019 році до 240825 млн грн. у 2023 році. Частка непрацюючих кредитів серед них знизилася з 34,11% до 23,52%, що свідчить про зростання платоспроможності населення або ж покращення методів оцінки ризиків у споживчому кредитуванні.

Закономірно, що в структурі вітчизняного банківського кредитування продовжують переважати кредити банків, які надаються юридичним особам. Однак, якщо у довоєнний період відповідні співвідношення складали 75% на 25%, то у перший рік повномасштабної війни характерним стало збільшення частки банківських кредитів юридичним особам (у 2022 р. показник зріс до 80,5%) на тлі зниження частки кредитів, які надавалися фізичним особам (показник опустився до 19,5 %). Позаяк, цю тенденцію вже на початку 2023 р. було змінено.

Міжбанківське кредитування продемонструвало повне зникнення непрацюючих кредитів (NPL з 3,02% до 0%). Це свідчить про відносно стійкий стан міжбанківських відносин та високу довіру між банками.

Кредити державному сектору зросли, але частка непрацюючих кредитів серед них знизилася з 14,48% до 1,04%, що відображає кращий фінансовий менеджмент та низькі кредитні ризики для цієї категорії позичальників.

Водночас спостерігається різке зростання середньої процентної ставки за кредитами у 2022 році аж до 30%, у той час як у 2019 році вона становила 16,2% чи у довоєнний 2021

р. – 12,5%. Зниження у 2023 році інфляції дало змогу НБУ знизити облікову ставку до 15% і відповідно зменшити кредитні ставки до 19,1%.

Отже, попри певні позитивні тенденції в кредитній діяльності (поступове зростання попиту на кредити з боку бізнесу, зокрема, на кредити для МСП; покращення умов кредитування; зниження ставок за кредитами; розширення доступу до кредитних ресурсів, у т.ч. до державних програм підтримки; зростання іпотечного портфеля завдяки державній програмі «ЄОселя»; нарощення гривневого портфеля в межах державної програми «Доступні кредити 5-7-9%» та ін. [2]), банки ще не адаптували свою діяльність повною мірою до умов воєнної економіки. У зв'язку з цим, Національний банк розробив Стратегію розвитку кредитування [1], яка покликана активізувати кредитування в умовах війни та сприяти розвитку кредитного ринку в майбутньому.

Перспективними напрямками вдосконалення управління кредитною діяльністю вітчизняних банків в умовах війни є:

1. гнучка кредитна політика: банки повинні мати можливість швидко адаптувати свої кредитні умови до нових реалій, таких як зміни економічної ситуації або коливання валюти;
2. цифровізація процесів кредитування: використання цифрових технологій допоможе забезпечити безперервність обслуговування клієнтів, спростити процедури надання кредитів і зменшити витрати;
3. підвищення рівня кібербезпеки: посилення заходів захисту інформації, щоб зберегти стабільність банківської системи;
4. розвиток кредитних гарантій та страхування: створення системи гарантійних фондів та страхових продуктів для кредитів дозволяє зменшити фінансові ризики для банків, особливо під час воєнних дій;

5. диверсифікація кредитного портфеля: для зменшення концентрації ризиків необхідно забезпечити широкий спектр кредитних продуктів для різних секторів економіки, що зменшує залежність від окремих галузей;

6. співпраця з міжнародними фінансовими кредиторами може забезпечити доступ до дешевих ресурсів та нових інструментів для підтримки національних банків у складні часи;

7. розробка механізмів реструктуризації та рефінансування: адаптація до змінних умов та забезпечення можливості перегляду умов кредитів для клієнтів, які опинилися в скрутному фінансовому становищі через війну;

8. інноваційні підходи до оцінки та моніторингу ризиків: використання новітніх технологій та аналітичних методів дозволяє знизити вплив зовнішніх шоків на банківську діяльність;

9. адаптація кредитних продуктів до нових реалій: створення нових продуктів, які відповідають умовам війни, наприклад, кредити з пільговими умовами або для підприємств, що займаються відновленням економіки;

10. інформування та фінансова грамотність клієнтів: в умовах війни важливо проводити освітні кампанії, щоб клієнти розуміли умови кредитування, можливі ризики, а також мали можливість приймати обґрунтовані фінансові рішення (рис. 1).

У період війни банківська система повинна бути адаптована до змінних умов економіки, зокрема через інноваційні підходи в управлінні кредитною діяльністю. Ці напрямки допоможуть банкам адаптувати свою кредитну політику та підвищити ефективність управління кредитними ризиками в умовах війни, сприяючи стабільності та розвитку банківської системи України.



Рис. 1. Напрями вдосконалення управління кредитною діяльністю вітчизняних банків в умовах війни

Джерело: складено авторами за даними [3].

Список використаних джерел:

1. Стратегія з розвитку кредитування. *Національний банк України*: офіційний сайт. 2024. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/strategiya-z-rozvitku-kredituvannya>
2. Свириденко Ю. Як уряд планує підтримувати бізнес та економіку у 2024 році. Журнал *Forbes Ukraine*. 2023. URL: <https://forbes.ua/money/dopomoga-biznesu-na-ponad-41-mlrd-griven-ministerka-ekonomiki-yuliya-sviridenko-pro-shist-osnovnikh-ekonomichnikh-program-u-proekti-derzhbyudzhetu-2024-26092023-16256>
3. Хома І.Б., Лук'янський О.Б. Теоретико-методологічні аспекти вдосконалення управління кредитним ризиком в банку. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 2 (49). С .295-301. URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/977>

4. Наглядова статистика. Національний банк України: офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>

Юлія ШУШКОВА /Yuliia Shushkova/,
д-р екон. наук, професор,
Дзвенислава ЧЕРНЯВСЬКА /Dzvenyslava Cherniavska/,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня
за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та
страхування»
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

РОЛЬ ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Фінансова безпека підприємства є провідною складовою у системі його економічної безпеки. Вона відповідальна за цілий спектр завдань фінансового характеру, зокрема щодо формування доходів і прибутку, забезпечення рентабельності, гарантування фінансової стійкості, здійснення інвестицій, нарощення власного капіталу та капіталізації бізнесу як цілісного майнового комплексу.

Основними властивостями, які відповідають стану фінансової безпеки на підприємстві, є:

1. здатність забезпечити фінансову рівновагу, стабільність, платоспроможність і ліквідність підприємства в довгостроковому періоді;
2. задоволення потреб підприємства у фінансових ресурсах для стійкого розширеного відтворення підприємства;
3. забезпечення високого рівня фінансової незалежності підприємства;
4. здатність протистояти наявним і потенційним небезпекам та загрозам, що можуть завдати фінансової шкоди

підприємству, або небезпечно змінити структуру капіталу, або примусово ліквідувати підприємство;

5. забезпечення достатньої гнучкості при прийнятті фінансових рішень;

6. забезпечення захищеності фінансових інтересів власників підприємства [1].

Тобто життєздатність та фінансова стійкість підприємства в системі фінансової безпеки визначається рівнем платоспроможності.

Розглядаючи платоспроможність підприємства як відсутність будь-яких прострочених зовнішніх (перед банківськими установами, державним та місцевим бюджетами, постачальниками, клієнтами) та внутрішніх зобов'язань (перед засновниками, своїми працівниками), варто наголосити на ще одній важливій характеристиці – платоспроможність свідчить не лише про відсутність боргів, але й про здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання у будь-який момент часу. Відповідно високий рівень платоспроможності означає здатність суб'єкта господарювання вчасно та в повному обсязі розраховуватися за власними кредиторськими зобов'язаннями. Звідси – ритмічність фінансово-господарської діяльності, своєчасність поступлень та витрат грошових засобів, раціональний розподіл прибутку й капіталу, ефективне використання активів і т. д.

Таким чином, платоспроможність є як характеристикою нівелювання низки актуальних викликів і загроз фінансовій безпеці підприємства, так і чинником, умовою для посилення інших її складових і компонент. Сьогоднішня критично гостра фінансово-економічна нестабільність вносить зміни як в акценти щодо управління платоспроможністю і забезпечення фінансової безпеки підприємства, так і в специфіку фінансового менеджменту в цій сфері. Відтак, існує необхідність у розробленні нових підходів і практик в сфері

фінансового менеджменту, які стосуються рішень зі створення надійних умов для якісного управління борговими зобов'язаннями підприємства та посилення, на цій основі, його фінансової безпеки як умови стабільного функціонування і розвитку.

Платоспроможність, на перший погляд, видається лише окремою структурною компонентою фінансової безпеки підприємства, однак більш глибокий і всесторонній аналіз дозволяє зробити висновок про те, що стан платоспроможності позначається на всіх інших структурних складниках безпеки (рис. 1).

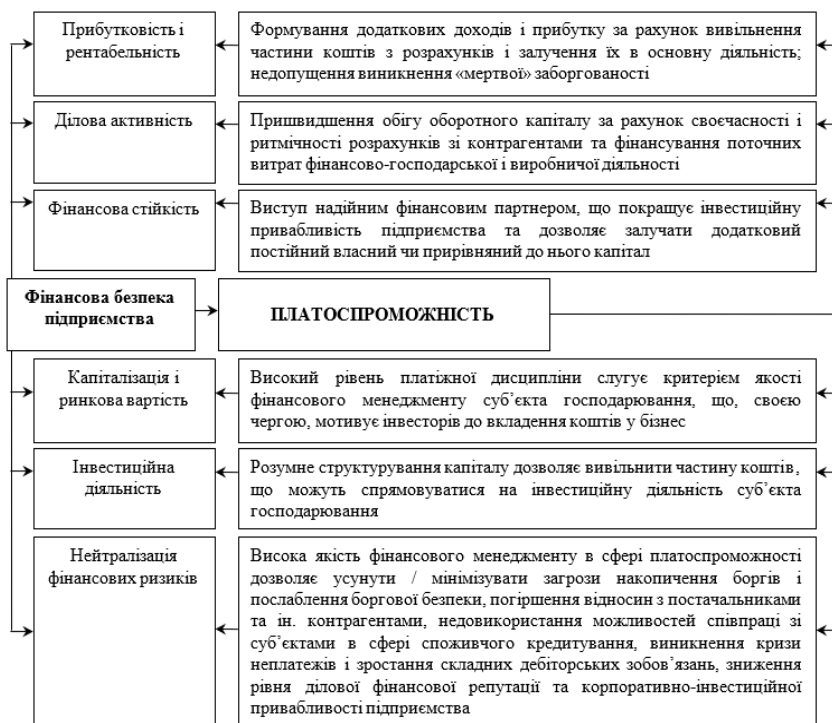


Рис. 1. Місце та роль платоспроможності в системі складових фінансової безпеки підприємства

Джерело: авторська розробка.

Таким чином, платоспроможність не тільки позначається на параметрах, але й визначає базисні засади формування і посилення фінансової безпеки підприємства. Провідними аспектами, на які в цьому світлі слід звертати увагу, слугують: можливості вивільнення частини фінансових ресурсів, що стануть корисними для фінансування заходів у низці інших сфер; пришвидшення оборотності капіталу і позитивний вплив цих процесів на активізацію загальної виробничо-господарської діяльності підприємства; виступ підприємства надійним фінансовим партнером і покращення за рахунок цього його інвестиційної привабливості як цілісного майнового комплексу; модернізація та цифрова трансформація як загальної системи фінансового менеджменту суб'єкта господарювання, так і управління безпосередньо в сфері менеджменту платоспроможності; покращення системи ризик-менеджменту бізнесу відносно цілого спектру критично актуальних для фінансової безпеки підприємства викликів, ризиків і загроз.

Проведене дослідження дає змогу охарактеризувати як позитивний, так і негативний вплив платоспроможності на фінансову безпеку підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

Вплив платоспроможності на фінансову безпеку підприємства

Позитивний вплив	Негативний вплив
збереження фінансової стійкості (платоспроможність допомагає підприємству забезпечити стабільність та впоратися з фінансовими викликами та загрозами)	можливе зростання витрат (підтримка високої платоспроможності може вимагати збільшення фінансового резерву або ліквідних активів)
збереження кредитоспроможності (високий рівень платоспроможності сприяє зростанню довіри кредиторів, що, в свою чергу, створює додаткові	неврахування ризиків (підприємство може вважати, що воно може впоратися з будь-якою фінансовою проблемою)

можливості для залучення позикових ресурсів)	
збереження довіри інвесторів (високий рівень платоспроможності робить компанію більш привабливою для потенційних інвесторів і відкриває нові можливості для залучення зовнішніх фінансових ресурсів)	збереження великих грошових резервів може привести до втрати можливості інвестувати гроші у доходні активи, інвестиції або розвиток бізнесу
забезпечення ліквідності (платоспроможність дає змогу здійснювати виплати по поточних зобов'язаннях)	знецінення грошей, які не інвестуються або не використовуються, через вплив інфляції
сприяння розвитку та успішній діяльності підприємства в майбутньому (високий рівень платоспроможності дає можливість залучати додатковий капітал через емісію акцій або облігацій, та, тим самим, сприяти фінансуванню інновацій та розширенню діяльності)	
можливість формування фінансового резерву, який дозволяв би підприємству справитися із можливими труднощами (особливо зараз в умовах воєнного стану)	

Джерело: розроблено авторами на основі [2-4].

Отже, платоспроможність та фінансова безпека підприємства є взаємопов'язаними та ключовими у забезпеченні його успішної діяльності. Відтак, підприємства повинні уважно контролювати свою фінансову діяльність і забезпечувати належний рівень платоспроможності для досягнення та підтримки фінансової стійкості, а також для зниження ризиків, пов'язаних із можливими фінансовими загрозами. Платоспроможність може сприяти фінансовій стабільності, збереженню довіри інвесторів, залученню капіталу для розвитку та підтримці ліквідності. Однак вона також може вимагати додаткових ресурсів, зростання витрат і призводити до втрат через низькі прибутки та інфляцію.

Список використаних джерел:

1. Фінансова безпека держави: навчальний посібник / [Ситник Н.С., Гукалюк А.В., Стасишин А.В., Слобода Л.Я.]. Львів: ЛНУ імені Івана Франка. 2024. 680 с.
2. Качула С.В., Гамага Д.О. Платоспроможність як індикатор фінансової безпеки підприємства. Агросвіт. 2023. № 20. С. 44-50.
3. Ковальський А. О., Кузіна Р. В. Платоспроможність як запорука ефективного інвестування. Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. 2020. № 3 (1). С. 147-150.
4. Томчук О. В., Трегубов О. С., Андронік О. Л. Фінансові аспекти управління платоспроможністю малого та середнього бізнесу в умовах війни. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 50. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-42>

Костянтин БЕЗВЕРХИЙ /Kostiantyn Bezverkhyi/
канд. екон. наук, доцент,
М. ЮР'ЄВА /M. Yurieva/
Державний торговельно-економічний університет
м. Київ, Україна

**АНАЛІЗ ДИНАМІКИ ТА СТРУКТУРИ ВИТРАТ
ДІЯЛЬНОСТІ ОПЕРАТОРІВ МОБІЛЬНОГО ЗВ'ЯЗКУ**

Мобільний зв'язок є важливою складовою сучасного світу, адже він забезпечує глобальне з'єднання, яке підтримує різноманітні галузі, бізнес-процеси та повсякденне життя громадян. Протягом останніх десятиліть сектор мобільного зв'язку демонструє динамічний розвиток, спричинений швидким прогресом технологій, зростанням попиту на цифрові послуги та розвитком нових стандартів зв'язку, таких як 5G. Зважаючи на це, витрати операторів мобільного зв'язку є суттєвим фактором, який впливає на ефективність і прибутковість їхньої діяльності.

У сучасних умовах глобальної конкуренції ефективне управління витратами є однією з ключових передумов успішної діяльності підприємства. Аналіз динаміки та структури витрат мобільних операторів є важливим інструментом для оцінки ефективності їх діяльності та виявлення чинників, які впливають на зміну витрат. Розуміння структури витрат дозволяє виявити найбільш значущі статті витрат, які можуть бути оптимізовані. Динамічний аналіз дає можливість відстежувати тенденції зростання чи скорочення витрат у різні періоди, що є корисним для прийняття управлінських рішень і визначення стратегічних напрямів розвитку.

Згідно Національному Положенню (стандарт) бухгалтерського обліку № 16 «Витрати» звітного періоду – це або зменшення активів, або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу підприємства (за винятком зменшення капіталу внаслідок його вилучення або розподілу власниками), за умови, що ці витрати можуть бути достовірно оцінені [1].

Зазвичай, аналіз витрат починається зі структурно-динамічного аналізу, тобто визначення питомої ваги окремих статей або елементів витрат в загальному обсязі та оцінки їх зміни в динаміці. Аналіз структури витрат може проводитися за різними класифікаційними критеріями, однак найбільш популярними є класифікація витрат за статтями та елементами. Стаття витрат — це певний вид витрат, що виділяється з урахуванням місця їх виникнення (наприклад, завод, цех, ділянка, бригада) та призначення (ремонт, обслуговування, оснащення, управління тощо). Групування витрат за калькуляційними статтями має на меті визначити цільову спрямованість витрат і їхнє місце в виробничому процесі, показуючи, куди, з якою метою та в якому обсязі використані ресурси [2, с. 116-117].

Структурний аналіз за статтями витрат можна здійснити на основі розділу 1 форми №2 «Звіт про фінансові

результати», визначивши питому вагу таких основних статей, як витрати на виробництво (або реалізацію) продукції, інші операційні витрати, адміністративні витрати, витрати на збут, фінансові витрати, втрати від участі в капіталі та інші неопераційні витрати. Ці статті витрат можна деталізувати, використовуючи розшифровки, наведені у формі №5 «Примітки до річної фінансової звітності».

Проаналізуємо структуру і динаміку витрат діяльності підприємства-оператора мобільного зв'язку за статтями витрат в розрізі окремих видів діяльності на прикладі ПрАТ «Київстар». Інформацію про обсяги і динаміку витрат підприємства наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Динаміка витрат діяльності ПрАТ «Київстар», 2021-2023 рр.

Найменування показника	Обсяги витрат, тис. грн		
	2021	2022	2023
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	9 646 440	13 073 367	14 052 407
Адміністративні витрати	1 865 353	2 357 912	2 430 110
Витрати на збут	2 362 458	2 556 755	2 468 002
Інші операційні витрати	115 856	598 153	357 394
Фінансові витрати	967 025	1 226 928	1 942 998
Втрати від участі в капіталі	-	-	-
Інші витрати	166 264	17 226	2 002
Всього	15 123 396	19 830 341	21 252 913
	Темп приросту, %		
	2022/2021	2023/2022	2023/2021
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	35,53	7,49	45,67
Адміністративні витрати	26,41	3,06	30,28
Витрати на збут	8,22	-3,47	4,47
Інші операційні витрати	416,29	-40,25	208,48

Фінансові витрати	26,88	58,36	100,93
Втрати від участі в капіталі	-	-	-
Інші витрати	-89,64	-88,38	-98,80
Всього	31,12	7,17	40,53

Джерело: розроблено на основі [4; 5; 6]

Інформацію про структуру витрат ПрАТ «Київстар» наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Структура витрат ПрАТ «Київстар» в 2021-2023 рр.

Найменування показника	Структура витрат, %		
	2021	2022	2023
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	63,78	65,93	66,12
Адміністративні витрати	12,33	11,89	11,43
Витрати на збут	15,62	12,89	11,61
Інші операційні витрати	0,77	3,02	1,68
Фінансові витрати	6,39	6,19	9,14
Втрати від участі в капіталі	-	-	-
Інші витрати	1,10	0,09	0,01
Всього	100,00	100,00	100,00

Джерело: розроблено на основі [4; 5; 6]

З аналізу табл. 2 видно, що основну частку витрат компанії протягом 2021-2023 років складає собівартість реалізованої продукції, яка зросла на 45,67% з 2021 до 2023 року. Табл. 1 показує, що інші ключові статті витрат, такі як адміністративні витрати та витрати на збут, також зросли, але менш значно, із темпом приросту 30,28% та 4,47% відповідно. Адміністративні витрати залишалися відносно стабільними, незначно знизившись до 11,43% у 2023 році. Витрати на збут поступово знижувалися, досягнувши 11,61% у 2023 році, що може свідчити про оптимізацію витрат на маркетинг або зміну

стратегії збуту. Помітним є різке зростання фінансових витрат, яке склало 100,93% за період 2021-2023 років, що може бути пов'язано з підвищенням вартості фінансування та додатковими витратами на підтримку фінансової стійкості.

Воєнний стан в Україні міг мати значний вплив на ці показники. В умовах війни компанії стикаються з низкою викликів, таких як порушення логістичних ланцюгів, зростання витрат на безпеку, непередбачені витрати на підтримку операційної діяльності та підвищення фінансових ризиків. Це могло спричинити зростання собівартості та фінансових витрат, оскільки компанія могла бути змушена залучати додаткове фінансування, а також зазнавати збитків через тимчасову непрацездатність певних активів або регіонів.

Для оптимізації витрат ПрАТ «Київстар» можна застосувати наступні заходи:

1. Перегляд постачальників та умов закупівель. Впровадження конкуренції між постачальниками та укладення довгострокових угод може допомогти зменшити витрати на обладнання та матеріали.
2. Оптимізація процесів обслуговування мережі. Впровадження автоматизації та використання нових технологій для моніторингу та обслуговування мереж може знизити витрати на ремонт і утримання інфраструктури.
3. Оптимізація чисельності персоналу. Перегляд функцій персоналу та впровадження аутсорсингу для певних непрофільних завдань може зменшити витрати на заробітну плату та соціальні виплати.
4. Оптимізація каналів збуту. Перехід на онлайн-продажі та співпраця з великими роздрібними мережами для зниження витрат на утримання точок продажу.
5. Оптимізація кредитного портфеля. Проведення переговорів з кредиторами для зниження відсоткових ставок або рефінансування існуючих позик.

6. Впровадження систем BI. Перевага BI полягає в тому, що ця технологія витягує інформацію з багатьох інших систем, дозволяючи організації отримувати економічні вигоди від обробки та аналізу так званих «великих даних» [7, с. 89].
7. Використання технологій Data Mining. Технології інтелектуального аналізу даних можна використовувати для кращого аналізу поточного стану сервісу та виявлення слабких місць, а також для аналізу результатів впроваджених змін шляхом постійного вдосконалення. Крім того, підтримуючи сервіс в актуальному стані [8, с. 19].

Витрати є одним з ключових показників оцінки господарської діяльності підприємства. Вони дозволяють оцінити ефективність та якість роботи колективу. Оптимізація витрат сприяє дотриманню економічного режиму, підвищенню продуктивності праці та зменшенню непродуктивних витрат, що, в свою чергу, підвищує рентабельність. Прибуток підприємства прямо залежить від розміру витрат. Зниження витрат через ефективне управління, без зменшення обсягів продажів, валових доходів чи якості обслуговування, відкриває можливості для збільшення прибутку. Тому важливими аспектами ефективного управління витратами є правильний облік, своєчасний контроль за їх формуванням та оперативний аналіз. Впровадження додаткових рахунків для обліку загальновиробничих витрат, з метою деталізації їх поділу на постійні та змінні, а також чітке розмежування між ними, дозволить поліпшити облік витрат на підприємстві [3, с. 113].

Отже, аналіз витрат діяльності підприємств мобільного зв'язку є важливим з кількох причин. По-перше, він дозволяє оцінити ефективність діяльності підприємства, виявити неефективні витрати та можливості для їх скорочення. По-друге, витратний аналіз допомагає оптимізувати використання ресурсів, знижуючи витрати без шкоди для якості

обслуговування. Крім того, розуміння структури витрат і їх динаміки дозволяє краще планувати бюджет, контролювати фінансові ризики та забезпечувати стабільність у непередбачуваних економічних умовах. Зниження витрат може призвести до зниження цін на послуги, що підвищує конкурентоспроможність підприємства на ринку мобільного зв'язку. Детальний аналіз витрат також сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень щодо стратегій ціноутворення, інвестицій та розвитку нових продуктів. Виявлення і усунення непродуктивних витрат може звільнити ресурси, які можна перенаправити на покращення обслуговування клієнтів і підвищення їх задоволеності. Нарешті, регулярний аналіз витрат дозволяє підприємствам швидше адаптуватися до змін у ринковій ситуації, технічних інноваціях та змінах у споживчих уподобаннях. Таким чином, аналіз витрат є критично важливим інструментом для управління мобільними операторами, що забезпечує їх стійкість та успішність у динамічному бізнес-середовищі.

Список використаних джерел:

1. Національне Положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 16 «Витрати»: затверджене Наказом Міністерства фінансів України від 31 грудня 1999 р. № 318 зі змінами і доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#Text>
2. Парасій-Вергуненко І.М., Назарова К.О., Гордополов В.Ю., Безверхий К.В., Гоцуляк В.Д., Нежива М.О., Негоденко В.С. (2024). Управлінський аналіз бізнесу (за видами економічної діяльності): навчальний посібник. Київ: Вид. «Центр учбової літератури», 586 с.
3. Шмиголь Н. М., Рибалко О. М., Єременко П. В. Актуальні проблеми та шляхи удосконалення обліку витрат на підприємствах. Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. 2015. № 3. С. 108-114.
4. Фінансова звітність ПрАТ «Київстар за 2021 рік URL: https://cdn.kyivstar.ua/nkw/b2c/docs_about/2021/FS_Kyivstar_Stand

_Alone_2021_UKR_final.pdf?_gl=1*1ro9ft0*_gcl_au*NDIzODcxNTMyLjE3Mjg2NDg3MTE.*_ga*MTY4MzM1MTUzOS4xNzI4NjQ4NzEx*_ga_T1JSNGQ6S4*MTczMDM3ODUzOC4zLjEuMTczMDM3ODU5OC42MC4wLjA (дата звернення: 01.11.2024)

5. Фінансова звітність ПрАТ «Київстар за 2022 рік URL: https://cdn.kyivstar.ua/nkw/b2c/docs_about/2022/FS_Kyivstar_Stand_Alone_2022_UKR_NOT_signed.pdf?_gl=1*vh2ha8*_gcl_au*NDIzODcxNTMyLjE3Mjg2NDg3MTE.*_ga*MTY4MzM1MTUzOS4xNzI4NjQ4NzEx*_ga_T1JSNGQ6S4*MTczMDM3ODUzOC4zLjEuMTczMDM3ODU5OC42MC4wLjA (дата звернення: 01.11.2024)

6. Фінансова звітність ПрАТ «Київстар за 2023 рік URL: https://clarity-project.info/edr/21673832/finances?current_year=2023 (дата звернення: 01.11.2024).

7. Ali Al Hojjoj, Bezverkhyi K., Safwan Al Salaimh, Kovalenko D. Applying business intelligence techniques in the process of economic analysis: studying some of its problems and trend. *International scientific journal «Internauka». Series: «Economic Sciences»*. 2024. № 8 (88). Т. 2. С.84-95. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-8-10180>

8. Bezverkhyi K., Safwan Al Salaimh. Business intelligence and its role in raising the level of corporate services. *Financial and Credit Systems: Prospects for Development*. №3(14) 2024. P. 7-22. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2024-3-01>

Дмитро БОЙКО /Dmytro Boiko/,
канд. екон. наук, доцент,
Український державний університет залізничного
транспорту
м. Харків, Україна

ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Фінансові аспекти функціонування банківської системи України в умовах воєнного стану становлять складний і багатогранний феномен, що вимагає детального аналізу з урахуванням специфіки економічної ситуації в країні. Воєнний стан суттєво вплинув на всі складові фінансової системи, зокрема на банківські установи, які зазнали значних викликів, пов'язаних із забезпеченням фінансової стабільності та підтримкою економіки.

Перш за все, слід зазначити, що в умовах воєнного стану відбулося значне зменшення рівня економічної активності, що негативно вплинуло на банківський сектор. Падіння виробництва, скорочення обсягів торгівлі та зростання безробіття призвели до зниження попиту на кредитні ресурси. У свою чергу, це поставило банки в умови підвищеного ризику неповернення кредитів, що вимагало перегляду кредитної політики та посилення вимог до позичальників.

За даними НБУ станом на 01.04.2024 року призупинили діяльність 872 підрозділи банківських установ. Переважно це підрозділи державних банків [1]

Серед фінансових аспектів, що потребують особливої уваги, є проблема ліквідності банків. В умовах нестабільності та військових дій багато вкладників проявили обережність, що призвело до відтоку депозитів. Це, в свою чергу, спонукало банки до пошуку нових джерел фінансування, включаючи активізацію роботи з міжнародними фінансовими установами,

а також з державними програмами підтримки. Останні відіграють важливу роль у забезпеченні ліквідності, оскільки уряд України разом з Національним банком розробили ряд ініціатив, спрямованих на стабілізацію фінансової системи.

Що стосується прибутковості, то банківському сектору вдалося зберегти позитивні результати всупереч всім викликам і загрозам. Так, прибуток банків з 2019 по 2023 роки зріс більше ніж на 40%. А посилення оподаткування банківського сектору стало суттєвим резервом зміцнення дохідної частини бюджету України [2].

Крім того, воєнний стан вніс корективи в інвестиційну діяльність банків. В умовах підвищеної невизначеності інвестори стали значно обережнішими, що знизило обсяги інвестицій в реальний сектор економіки. Багато банків зіткнулися з труднощами в оцінці ризиків і в розробці стратегій для підтримки стійкості своїх портфелів. Це підкреслює необхідність адаптації до нових реалій, зокрема шляхом впровадження інноваційних фінансових продуктів, які б відповідали потребам клієнтів в умовах війни.

Одним із суттєвих викликів залишаються проблеми регулювання та нагляду за банківським сектором. Національний банк України зосередив свої зусилля на зміцненні фінансової стабільності, проте ускладнення обстановки вимагали оперативних рішень щодо послаблення нормативних вимог, що, з одного боку, забезпечило банкам більшу гнучкість, а з іншого – підвищило ризики фінансової системи в цілому. Необхідність балансування між забезпеченням стабільності банківської системи та підтримкою економічної активності стала одним із ключових завдань регулятора.

У той же час важливою складовою фінансової стабільності є міжнародна допомога. Підтримка з боку міжнародних фінансових організацій та партнерів стала важливим елементом у фінансуванні дефіциту бюджету та

відновленні економіки. Банки в умовах війни активно залучають міжнародні кредити та інвестиції, що є важливим ресурсом для їхньої ліквідності та розвитку. Однак, ці процеси потребують ретельного моніторингу та управління ризиками, оскільки зовнішні запозичення можуть створити додаткові фінансові зобов'язання.

Слід також акцентувати увагу на ролі цифровізації в адаптації банківської системи до нових умов. Впровадження цифрових технологій дозволяє зменшити витрати, підвищити ефективність обслуговування клієнтів та забезпечити більшу доступність фінансових послуг, що особливо актуально в умовах війни, коли фізичні відвідування банків можуть бути ускладнені. Цифровізація також відкриває нові можливості для банківського бізнесу, зокрема через розвиток онлайн-кредитування та електронних платіжних систем.

Отже, фінансові аспекти функціонування банківської системи України в умовах воєнного стану характеризуються складністю та взаємозалежністю різних чинників. Адаптація банків до нових умов, забезпечення ліквідності, управління ризиками та активізація міжнародної співпраці є ключовими елементами, які визначають подальший розвиток банківського сектору. З огляду на поточні виклики, важливо продовжувати пошук нових підходів та рішень, спрямованих на зміцнення фінансової стабільності та підтримку економічного відновлення в Україні.

Список використаних джерел:

1. Національний банк України. Наглядова статистика. Кількість структурних підрозділів банків
[URL:https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist](https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist) (дата звернення: 17.10.2024)
2. Національний банк України. Наглядова статистика. Доходи і витрати банків України
[URL:https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist](https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist) (дата звернення: 17.10.2024)

Наталія ВЛАСЮК /Nataliia Vlasiuk/,
канд. екон. наук, доцент
Львівський торговельно-економічний університет
м. Львів, Україна

ТРАНСФОРМУВАННЯ ФІСКАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

З 2022 року війна спричинила суттєвий вплив на фінансову ситуацію в Україні, що змусило уряд впроваджувати стратегії, націлені на одержання доходів і спрямування коштів для забезпечення стабільності та захисту населення.

За умов воєнного стану податкові надходження та зовнішня підтримка інших держав та інституцій стали основними фінансовими джерелами наповнення доходів бюджету. Окрім того, міжнародна фінансова допомога спричиняє суттєвий вплив на бюджет України з урахуванням того, що війна, яка триває, веде до збільшення державного боргу. Саме тому, вкрай важливо виважено керувати бюджетними коштами.

З метою забезпечення передбачуваності та фінансової стабільності в Україні необхідно зменшити податкові викривлення, зберегти широку базу оподаткування та запровадити прозорі і справедливі податкові перевірки. Уряд має забезпечувати пріоритет фінансової політики, яка спрямована на економічне відновлення та забезпечує справедливий розподіл податкового навантаження між окремими платниками податків.

Крім того, вкрай важливо оптимально керувати державною допомогою та фінансуванням бюджетних видатків з одночасним скороченням витрат, які не впливають на перелік основних державних послуг.

Для зміцнення бюджетної політики за умов воєнного стану важливим є втілення ефективних механізмів державної

підтримки бізнесових структур для забезпечення подальшого післявоєнного відновлення економіки.

Конфлікт, що триває, вимагає додаткових внутрішніх джерел фінансування, що спонукає до використання надзвичайних фіскальних інструментів з метою отримання доходів та покриття необхідних видатків.

З початку повномасштабної війни дефіцит бюджету логічно значно зріс і за результатами 2023 року сягнув 31,3% ВВП. За останні 20 років вищий рівень дефіциту у світі спостерігався лише декілька разів – в Іраку 2004 року, в Еритреї кілька років поспіль, у Ірландії 2010 року, у Лівії 2014-16 років, у Венесуелі 2018 року [1]. Дефіцити такого масштабу профінансувати за допомогою традиційних джерел неможливо і вони підтверджують надзвичайні проблеми у сфері державних фінансів та прорахунки в економічній політиці.

В Україні ж після років виваженої фіскальної політики, реформ у монетарній і фінансовій сфері, такий величезний обсяг дефіциту є наслідком війни та її впливу як на зниження доходів бюджету, так і на значні видатки на підтримання обороноздатності країни та підтримку населення і бізнесових структур. Все це вкрай актуалізує завдання пошуку оптимального вирішення цієї проблеми для уникнення колапсу системи державних фінансів і фінансування критичних видатків для забезпечення витрат на оборону країни [2].

Незважаючи на зусилля вітчизняного уряду та наших партнерів із залучення фінансових ресурсів із закордону, міжнародної підтримки все одно не вистачає. В такій мегаскладній ситуації з метою стабілізації макроекономічного становища в країні фіскальна політика держави має:

1. Використовувати запаси минулого, тобто, накопичені міжнародні резерви. В Україні резерви не були значними і напередодні війни – на початок 2022 року вони складали 31 млрд дол США і за 7 місяців скоротилися на 8,5 млрд дол США [1]. Тобто, надовго

цього джерела не вистачить. Крім того, необхідно мати недоторканий запас резервів при реалізації найгірших сценаріїв. Разом з тим, значне зменшення резервів зумовить додатковий попит на валюту і пришвидшить кризу платіжного балансу.

2. Брати в борг у майбутнього за рахунок залучення коштів на внутрішньому ринку, для чого необхідно підвищувати ставки за ОВДП, що перекладатиме тягар фінансування дефіциту бюджету на післявоєнні роки.
3. Прозоро перерозподілити ресурси, які наразі спроможна генерувати економіка, на найбільш пріоритетні напрями. Тобто, контролювано зменшити дефіцит бюджету шляхом скорочення неперіоритетних видатків і підвищення податків, які спричинять найменший негативний ефект на відновлення економічної активності і відповідно можливості економіки генерувати ресурси в майбутньому.
4. Продовжувати емісію, одночасно знецінюючи заощадження і доходи громадян у гривні. Емісія грошей НБУ веде до знецінення гривні через девальвацію та інфляцію. Певний час цьому можна протистояти шляхом витрачання резервів, але недовго [3].

При цьому макроекономічне коригування за рахунок інфляції може бути лише в дуже обмежених обсягах, оскільки зворотний ефект призведе до зниження доходів населення нижче порогу бідності, дестабілізації фінансової системи і врешті – до втрати обороноздатності країни.

Держава мусить вживати рішучі заходи для скорочення дефіциту бюджету, а їхнє свідоме і контрольоване застосування є найефективнішим варіантом пристосування економіки до війни на виснаження і забезпечення підґрунтя для перемоги.

Незважаючи на непопулярність таких складних рішень, зараз як ніколи важливо, щоб уряд взяв на себе політичну відповідальність і знайшов можливості для скорочення дефіциту бюджету та мінімізації емісійного фінансування дефіциту.

Тільки такі дії дадуть змогу забезпечити макрофінансову стійкість країни, що має бути фундаментом її обороноздатності у війні на виснаження.

Список використаних джерел:

1. Скоординована макроекономічна політика в умовах війни – запорука перемоги. URL : https://lb.ua/economics/2022/08/16/526406_skoordinovana_makroekonomichna.html
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. Фінансування Державного бюджету України з початку повномасштабної війни. URL: https://mof.gov.ua/uk/news/ukraines_state_budget_financing_since_the_beginning_of_the_full-scale_war-3435

Олена ГЕРАСИМЕНКО /Olena Herasymenko/,
канд. екон. наук, доцент,
Львівський національний університет імені Івана Франка
Вікторія КАЛАГУРКА /Viktoriia Kalahurka/,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня зі
спеціальності 281 Публічне управління та
адміністрування
Національний університет «Львівська політехніка»
м. Львів, Україна

ВПЛИВ МАРКЕТИНГУ НА ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ СИСТЕМОЮ УКРАЇНИ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД

Маркетингові стратегії можуть стати важливим інструментом для управління у кризових ситуаціях, особливо в умовах війни. За допомогою маркетингових кампаній можна підвищити прозорість державних витрат, інформувати громадськість про використання бюджетних коштів, що є особливо важливим у воєнний період, коли є потреба в максимальному контролі над державними фінансами та підтримці соціальної стабільності.

Маркетинг в умовах війни виконує роль не лише в сфері просування товарів і послуг, а й у стратегічному управлінні публічними ресурсами. Влада може використовувати маркетингові комунікації для ефективного впливу на громадську думку та підвищення довіри до своїх дій:

- створення прозорих комунікацій. Так, зрозумілі і чіткі повідомлення від уряду допомагають громадянам зрозуміти, як і чому вони повинні підтримувати державу. Це включає використання соціальних мереж, публічних кампаній, інтерв'ю з представниками уряду для пояснення дій в кризовий період;
- адаптація інформаційних стратегій, оскільки в умовах війни важливо не лише інформувати, але й створювати контекст підтримки урядових ініціатив через ефективні

маркетингові канали, що зміцнюють довіру громадян до влади;

- протидія інформаційним атакам - маркетинг в інформаційній війні допомагає боротися з дезінформацією, маніпуляціями і зменшує соціальну напругу.

Маркетинг дозволяє державним органам здійснювати детальні дослідження ринку, виявляти потреби різних секторів економіки та адаптувати бюджетні програми до цих потреб. Це важливо в умовах обмежених ресурсів, що характерно для воєнного часу.

Аналітика і маркетингові дослідження можуть допомогти уряду приймати ефективні фінансові рішення, оптимізувати витрати на військові потреби, оборону, гуманітарну допомогу та відновлення інфраструктури, а також адаптувати податкову політику до нових реалій.

Маркетингові стратегії в управлінні державним бюджетом сприяють раціональному розподілу фінансових ресурсів та підвищенню ефективності витрат:

- маркетингові дослідження потреб економіки. Завдяки дослідженням ринку уряд може краще розуміти, де необхідно збільшити фінансування (наприклад, для оборони або для підтримки бізнесу), а де можливе скорочення витрат;

- прогнозування економічних трендів. Маркетингові інструменти, такі як аналіз споживчих настроїв та попиту, допомагають прогнозувати економічні наслідки різних фінансових рішень уряду;

- оптимізація розподілу фінансів. Наприклад, маркетинг може допомогти уряду визначити найбільш ефективні канали для фінансування відновлення критичної інфраструктури, соціальних виплат та інших невідкладних потреб.

В умовах війни важливо зберігати інвестиційну привабливість країни. Маркетингові кампанії можуть допомогти у створенні позитивного іміджу держави, що стимулює міжнародних інвесторів вкладати кошти в економіку України, навіть у воєнний час.

Кампанії, спрямовані на презентацію можливостей для інвестицій у відновлення критичної інфраструктури, у відновлення підприємств, а також у фінансування інноваційних та технологічних проектів, можуть залучити іноземні інвестиції, необхідні для стабілізації економічної ситуації.

Маркетингові стратегії сприяють створенню сприятливого іміджу країни та підвищенню її інвестиційної привабливості:

- імідж держави - уряд може організовувати міжнародні маркетингові кампанії, що просувають Україну як надійного партнера для інвестицій, навіть в умовах війни. Це включає використання цифрових платформ, відеоконтенту, спеціалізованих виставок, презентацій;

- міжнародне співробітництво. Для залучення інвестицій важливо демонструвати міжнародним партнерам конкретні можливості для співпраці: реконструкція та модернізація інфраструктури, енергетичні проекти, інноваційні ініціативи;

- інвестиційні пропозиції, оскільки розробка маркетингових кампаній, які включають детальні пропозиції та гарантії для інвесторів, може стати важливим елементом залучення інвестицій.

Використання маркетингових інструментів у цифрових платформах допомагає забезпечити прозорість публічних фінансів. В Україні це може включати впровадження системи відкритих даних, електронних закупівель, публічних звітів про використання бюджетних коштів, що допомагає знизити корупційні ризики та підвищити ефективність використання фінансових ресурсів.

Маркетингові інструменти в таких платформах також можуть бути спрямовані на популяризацію ініціатив уряду серед громадян та бізнесу, стимулюючи їх до активної участі в економічному житті країни навіть під час війни.

У воєнний період маркетинг стає важливим інструментом для мобілізації ресурсів. Це може включати не тільки

організацію збору коштів на потреби армії або гуманітарну допомогу, а й налагодження комунікації з громадянами та міжнародними партнерами для залучення матеріальної підтримки.

Маркетингові кампанії, орієнтовані на надання гуманітарної допомоги, можуть включати заклики до благодійності, організацію акцій, донорських кампаній або координацію міжнародної допомоги, що дозволить максимально швидко і ефективно реагувати на нагальні потреби.

У воєнний час важливо підтримувати стабільність і довіру до уряду. Маркетинг допомагає державі будувати позитивний імідж і зміцнювати репутацію органів влади серед населення через ефективну комунікацію та прозорі дії:

- позитивний імідж уряду. За допомогою маркетингових кампаній уряд може підвищити довіру до своїх рішень і дій, презентуючи їх через інтерв'ю, новини, презентації тощо;

- моральна підтримка громадян. Підтримка морального духу через інформаційні кампанії, що демонструють важливість національної єдності і підтримки один одного в умовах війни;

- підвищення ефективності урядових програм. Маркетингові стратегії можуть використовуватися для популяризації урядових програм допомоги бізнесу, військовим, постраждалим громадянам.

Використання маркетингових стратегій може включати комунікацію щодо програм соціальної підтримки, оновлень щодо відновлення інфраструктури, а також просування ініціатив, спрямованих на підтримку підприємців і громадян в умовах війни.

В умовах війни важливо забезпечити стабільні надходження до державного бюджету, тому маркетинг може бути спрямований на стимулювання бізнесу та громадян до своєчасної сплати податків. Це може включати створення

пільгових умов для підприємств, використання рекламних кампаній для підвищення обізнаності про податкові зміни та переваги чесного оподаткування.

Такі кампанії можуть також включати інформування населення про важливість своєчасної сплати податків для фінансування потреб оборони та відновлення країни після війни.

Кризовий маркетинг є важливим аспектом управління в умовах війни, оскільки дозволяє державі ефективно комунікувати з різними групами населення та міжнародними партнерами, підтримувати моральний дух громадян і забезпечувати оперативне реагування на зміни в економічному середовищі.

Це включає в себе маркетингові стратегії, спрямовані на зменшення соціальної напруги, інформування про актуальні проблеми та рішення уряду в умовах кризи, а також на залучення громадян до активної підтримки державних ініціатив.

Після закінчення війни маркетинг стає ключовим інструментом для відновлення економіки та залучення міжнародних інвестицій:

- просування відновлення інфраструктури, оскільки створення міжнародних маркетингових кампаній, що заохочують інвестиції в реконструкцію українських міст та промислових підприємств;

- підтримка малого і середнього бізнесу. Важливо залучати як внутрішні, так і міжнародні ресурси для відновлення малого та середнього бізнесу через маркетингові стратегії;

- відновлення туристичної галузі - маркетингові кампанії для популяризації України як туристичної дестинації після завершення бойових дій.

Маркетинг допомагає створити позитивний імідж країни на міжнародному рівні, сприяючи залученню інвестицій для

реконструкції і модернізації економічної бази України.

Маркетинг має значний потенціал як інструмент підтримки стійкості фінансово-економічної системи України в умовах воєнного часу. Він дозволяє здійснювати ефективну комунікацію між державою, бізнесом і громадянами, залучати фінансові ресурси та підтримувати позитивний імідж держави в умовах кризи.

Впровадження маркетингових стратегій дозволяє не тільки оптимізувати використання ресурсів, але й підвищити ефективність управлінських рішень, сприяти соціальній стабільності та прискореному відновленню економіки після війни.

Світлана ГОНЧАРУК /Svitlana Honcharuk/,

канд. екон. наук, доцент,

Світлана ПРИЙМАК /Svitlana Pryimak/,

канд. екон. наук, доцент

Львівський національний університет імені Івана Франка

м. Львів, Україна

ВИКОРИСТАННЯ СТАНДАРТІВ КОНТРОЛЮ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ІНФОРМАЦІЇ

Діяльність сучасних підприємств ґрунтується на побудові та формуванні системи контролю управління. В її основі необхідним є використання стандартів контролю для усіх рівнів управління підприємствами та організаціями. Розвиток зовнішнього середовища є нестабільним, особливо у період воєнного стану. Господарюючі суб'єкти України повинні ефективно функціонувати та застосовувати прогресивні методи, інструменти та форми управління, беручи до уваги досвід провідних міжнародних компаній у галузі управлінського контролю.

Стандарти контролю відносяться до основних компонентів системи управлінського контролю тому, що вони мають забезпечувати кількісне відображення контрольних змінних. Стандарти контролю можуть мати в своїй основі різні складові (бюджетний контроль, історичні стандарти тощо) і в кожному підприємстві вони можуть відрізнятися [1].

Стандарти контролю — це нормативи та вимоги, що визначають критерії та процеси перевірки якості, ефективності та відповідності певним вимогам у діяльності організації чи виробництві продукції. Вони охоплюють різні сфери, від фінансового аудиту до якості виробничих процесів та послуг, і забезпечують впевненість у тому, що діяльність відповідає встановленим нормам та очікуванням.

Основні типи стандартів контролю:

Фінансовий контроль — включає стандарти, що забезпечують надійність і достовірність фінансових звітів та управлінської інформації (наприклад, стандарти МСФЗ, GAAP).

Внутрішній контроль — це система процедур та заходів, спрямованих на захист активів компанії, запобігання шахрайству та забезпечення точності обліку. COSO (Комітет з організації спонсорських організацій) — один із найбільш відомих стандартів для побудови внутрішніх систем контролю.

Контроль якості — зосереджений на стандартах для виробничих процесів, що забезпечують якість продукції чи послуг (ISO 9001, ISO 14000 та інші).

Контроль безпеки та відповідності — охоплює стандарти для забезпечення безпеки праці та охорони здоров'я на робочих місцях (наприклад, ISO 45001) або екологічної відповідності.

Інформаційна безпека — стандарти, що регулюють контроль за безпекою даних та інформаційних систем (наприклад, ISO/IEC 27001).

Ці стандарти не тільки підвищують прозорість та ефективність діяльності, але й допомагають виявляти слабкі місця в процесах та мінімізувати ризики.

Стандарти контролю стосуються правил, процедур та критеріїв, за допомогою яких організації та установи здійснюють оцінку та перевірку відповідності своїх процесів, продуктів чи послуг певним вимогам. Ці стандарти допомагають організаціям підтримувати високий рівень якості, безпеки та ефективності, сприяючи покращенню процесів та підвищенню довіри з боку клієнтів та партнерів.

Деякі основні аспекти та приклади стандартів контролю наведені у табл. 1.

Таблиця 1

Основні стандарти контролю

№ з/п	Назва стандарту	Характеристика стандарту
1.	ISO 9001 Система управління якістю	Надає критерії для систем управління якістю, орієнтованих на забезпечення послідовного задоволення вимог клієнтів та покращення якості продукції або послуг.
2.	ISO 14001 Система екологічного менеджменту	Спрямована на покращення екологічних показників організацій через ефективне використання ресурсів та зменшення кількості відходів.
3.	ISO 27001 Система управління інформаційною безпекою в організації	Надає вимоги для створення, впровадження, підтримки та постійного вдосконалення системи управління інформаційною безпекою в організації
4.	HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points)	Система управління, яка вирішує проблеми безпеки харчових продуктів через виявлення та

	Аналіз ризиків та критичні контрольні точки	контроль біологічних, хімічних та фізичних небезпек у виробництві.
5.	COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) - Рамкові основи внутрішнього контролю	Забезпечує загальну структуру для внутрішнього контролю, орієнтованого на досягнення цілей організації в галузі операцій, звітності та відповідності.
6.	ISO 45001 Система управління охороною здоров'я та безпекою праці	Визначає вимоги та надає рекомендації щодо створення безпечних та здорових умов праці для запобігання нещасним випадкам на робочому місці.

Складено за даними [2,3]

У ході проведення контрольних процедур область дії та критерії контролю, включаючи інформацію, яка стосується взаємодії між функціями, діями та процесами, повинна збиратися за допомогою відповідної вибірки і повинна бути перевірена, наскільки це практично можливо. Тільки інформація, яка може бути перевірена, повинна прийматися як аудиторський доказ. Там, де рівень перевірки низький, аудитор, інспектор, контролер повинен використовувати своє професійне судження, щоб визначити рівень довіри до нього як доказ. Аудиторські докази, що демонструють результати контролю, мають бути зареєстровані. Під час збору об'єктивних доказів група контролерів дізнається про нові обставини або їх зміни, а також про ризики або можливості.

Контролери, інспектори повинні мати знання та навички в наступних областях:

- мати знання та вміння в тій галузі, яка підлягає перевірці. Це дозволить гарантувати, що перевірки проводяться послідовно та систематично;

- розуміти типи ризиків та можливостей, пов'язаних з перевіркою;
- ефективно планувати та організовувати роботу;
- проводити контрольні дії у погоджені терміни;
- розставити пріоритети та зосередитись на важливих питаннях;
- ефективно спілкуватися в усній та письмовій формах;
- збирати інформацію за допомогою ефективної співбесіди, прослуховування, спостереження та аналізу інформації, включаючи записи та дані;
- зрозуміти доцільність та наслідки використання методів вибірки для аудиту;
- розуміти та враховувати думки технічних експертів;
- здійснювати контроль процесу від початку до кінця, включаючи взаємозв'язки з іншими процесами та різними функціями, де це доречно;
- перевіряти актуальність та точність зібраної інформації;
- підтвердити достатність та доречність аудиторських доказів для підтвердження висновків та висновків контролю;
- оцінити ті фактори, які можуть вплинути на достовірність висновків та актів перевірок.

Після того як здійснено перевірку інформації можна отримати:

1. Загальне розуміння функціонування системи управління для того, щоб зрозуміти як кожен процес інтегрований у загальні дії організації, що перевіряється.

2. Оцінку дизайну системи управління, а також пов'язаних процесів та заходів для того щоб переконатися, які процеси та засоби управління були розроблені відповідно до вимог стандартів.

3. Впевненість в тому, що були проведені внутрішні аудити та перевірки з боку керівництва. Аудитор повинен

перевірити, чи ці дії були виконані належним чином на об'єкті, що перевіряється.

4. Верифікацію інформації. Контролери повинні розглянути, чи інформація надає достатні та об'єктивні докази, щоб продемонструвати які вимоги виконуються. Інформація має бути завершеною, правдивою, неупередженою.

Важливо, щоб контроль застосовував систематичний та структурований підхід для вибору інформації в документах для аналізу. Інспектор розпочинає перевірку інформації в наступному порядку (рис.1):

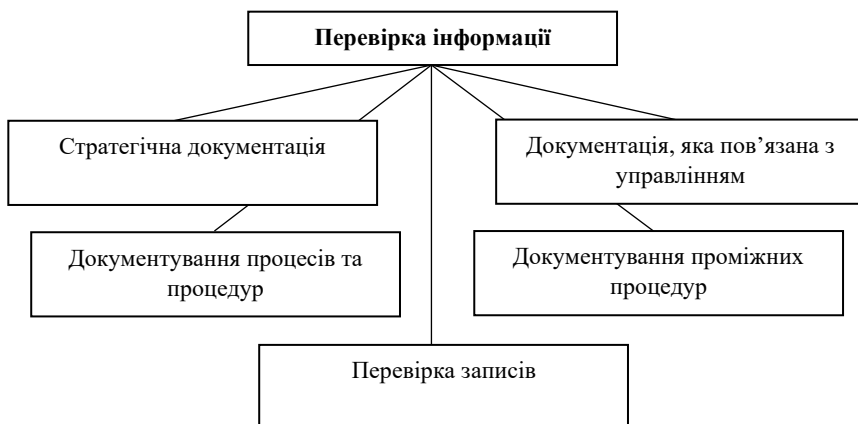


Рис 1. Процес перевірки інформації

Слід зазначити, що інформація, яку містять документи, може відображатися в різних форматах (структурований текст, діаграми, бази даних, презентації Microsoft PowerPoint, електронні таблиці Microsoft Excel тощо), а словник, що використовується, може сильно відрізнятися в різних організаціях. Між аудитором та особою, що перевіряється, можуть виникати розбіжності щодо обов'язкового характеру деяких процедур перевірки або їх характеру, особливо якщо суб'єкт, що перевіряється, становить лише мінімальний рівень

для конкретних процедур документування, які ставить стандарт.

Використання стандартів контролю допоможе у здійсненні контрольних дій та попередити зловживання і помилки.

Список використаних джерел:

1. Савченко Р. О. Процедури управлінського контролю / Р. О. Савченко, Н. М. Савченко // Економіка та держава. – 2016. – № 9. – С. 34-40.
2. Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг. Видання 2016–2017 років. URL: <https://mof.gov.ua/uk/mizhnarodni-standarti-audit>
3. Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ, МСФЗ для МСП, включаючи МСБО та тлумачення КТМФЗ, ПКТ). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_010#Text

Уляна ГРУДЗЕВИЧ /Uliana Hrudzevych/

канд. екон. наук, доцент

Львівський національний університет імені Івана Франка

м. Львів, Україна

**КАПІТАЛІЗАЦІЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ
УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Питання капіталізації банків України неодноразово порушувалося науковцями та практиками, оскільки без належного розміру капіталу банківська установа не зможе захищати інтереси власників, акціонерів, клієнтів банку, покривати ризики та виконувати інші важливі функції. НБУ неодноразово, впродовж існування банківської системи України змінював вимоги до статутного та регулятивного капіталу. На даний час, не зважаючи на важкий час для розвитку економіки України, НБУ імплементує вимоги Базеля

III та приводить структуру регулятивного капіталу вітчизняних банків до світових стандартів.

Відповідно до норм Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення питань організації корпоративного управління в банках та інших питань функціонування банківської системи» (№1587-IX від 30 червня 2021 року) запроваджено для банків нову (трирівневу) структуру капіталу (рис. 1) [1].



Мінімальні значення нормативів достатності капіталу

	РК	К1	ОК1
Україна	10%	7,5%	5,625%
Країни ЄС	8%	6%	4,5%

Рис. 1. Структура регулятивного капіталу банків України у відповідності з вимогами Базель III [1; 2]

Даним положенням було передбачено поетапне запровадження нових вимог і з 05 серпня 2024 року розпочато здійснення розрахунку регулятивного капіталу згідно з новими вимогами та упровадження ICAAP (Internal capital adequacy assessment process) – здійснення банками процесу оцінки

достатності внутрішнього капіталу, що є вагомим кроком з імплементації європейських вимог до капіталу. В ІСААР банк самостійно оцінює необхідний внутрішній капітал з урахуванням всіх суттєвих ризиків діяльності та для дотримання вимог регулятора. Ця оцінка відбувається за двома перспективами: економічною, що відображає погляд банку, та нормативною, яка є ближчою до точки зору регулятора. Оцінивши необхідний внутрішній капітал, фінустанови мають на постійній основі забезпечити підтримку доступного капіталу на рівні, не нижчому за результат оцінки.

Спостерігаючи за показником регулятивного капіталу, бачимо, що після незначного падіння у 2022 році, упродовж 2023 р. показник продовжує зростати (табл. 1), а станом на вересень 2024 року регулятивний капітал банків України становить 246 443,8 млн грн [2]

Таблиця 1

Динаміка регулятивного капіталу банків України

Показники	01.01. 2022	01.01. 2023	01.01. 2024
Регулятивний капітал, млн. грн	211 742,3	211 091,1	258 340,6
- абсолютне відхилення від даних попереднього року, млн. грн	29458,7	-651,2	47249,5
- темп росту, до даних попереднього року, %	116,16	99,69	122,38

Незважаючи на побоювання регулятора банківські установи у вересні-жовтні 2024 р. повністю виконали вимоги до регулятивного капіталу. Так, згідно даних НБУ НРК становить 16,5%, норматив достатності капіталу 1 рівня – 15,72%, норматив достатності основного капіталу 1 рівня – 15,71% [2]

Згідно Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні передбачено, що банки повинні будуть формувати буфери капіталу, а саме: буфер консервації;

контрциклічний буфер; буфер системної важливості, якщо банк набув статусу системно важливого банку; буфер системного ризику. Сукупний розмір буферів капіталу, щодо яких Національний банк прийняв рішення про їх формування, є комбінованим буфером капіталу. Ці буфери формуватимуться за рахунок основного капіталу 1 рівня, а рішення про дату початку формування банками буферів та графік поетапного досягнення встановленого розміру приймається Правлінням НБУ. Відповідно при прийнятті цього рішення вимоги до капіталізації банків зростатимуть [3].

Окрім підвищення вимог до капіталу з боку НБУ, 19 вересня 2024 р. Верховна Рада схвалила Закон «Про особливості продажу пакетів акцій, що належать державі у статутному капіталі банків», який дає змогу забезпечити скорочення частки державної власності у банківському секторі, що передбачено умовами Меморандуму між Україною та Міжнародним валютним фондом, а також у межах співпраці зі Світовим банком щодо удосконалення продажу пакетів акцій, що належать державі у статутному капіталі банків (Проект DPL 2024), та у межах співпраці з Європейським Союзом в рамках Плану України (Ukraine Facility). Згідно даного закону для здійснення результативного продажу пакетів акцій, що належать державі у статутному капіталі банків державного сектору, та спрямування коштів від такого продажу до державного бюджету передбачено: надання дозволу на продаж будь-якої частки держави у банку (окрім Ощадбанку і Укресімбанку), а не лише 100 % акцій держави; підвищення вимог до юридичних осіб, які держава може залучати як фінансових радників з продажу; оновлення правил щодо визначення ціни та проведення аукціону відповідно до рекомендацій міжнародних донорів; включення міжнародних донорів для участі у процедурі відбору фінансових радників з продажу та процедурі самого продажу; врахування вірогідності, що в аукціоні може брати участь лише один

потенційний інвестор; передбачення можливості проведення торгів через електронну торгову систему Prozorro.Продажі; запобігання негативному впливу на процедуру продажу [4].

Наступним викликом для вітчизняних банків може стати підвищення вимоги до мінімального статутного капіталу банків до 5 мільйонів євро, згідно вищевказаного меморандуму. Це вимога створює ризики для 10 банків (АТ «Сітібанк», АТ «Скайбанк», АТ «Банк Український капітал», Полікомбанк, АТ «Банк ТРАСТ-КАПІТАЛ», АТ «БАНК «ПОРТАЛ», ПрАТ «Банк Фамільний», АТ «Моторбанк», АТ «Оксі банк» – статутний капітал яких знаходиться в межах 200 мільйонів гривень) [6]. Зважаючи на те, що курс євро у 2025 році може зрости (і до прикладу досягти 50 гривень за євро), відповідно номінальна вимога в гривні до статутного капіталу банків може зрости до 250-300 мільйонів гривень, що ускладнює ситуацію для невеликих банків. Підвищення вимог може викликати злиття менших банків, поглинання або повне закриття тих, хто не зможе виконати нові стандарти.

Отже, перед банківськими установами України постає доволі масштабне завдання нарощення регулятивного капіталу, поетапного підвищення нормативів достатності капіталу, збільшення статутного капіталу, що очевидно, буде під силу не всім діючим банкам та може зумовити процеси злиття, поглинання, ліквідації банків у майбутньому.

Список використаних джерел:

1. Про порядок визначення банками України розміру регулятивного капіталу: Положення НБУ затверджене Постановою Правління Національного банку України від 28.12.2023 № 196. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0196500-23#Text>
2. Офіційний сайт НБУ URL: <https://bank.gov.ua/>
3. Про порядок регулювання діяльності банків в Україні: Інструкція НБУ від 28.08.2001 № 368 із змінами та доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01#Text>

4. Про особливості продажу пакетів акцій, що належать державі у статутному капіталі банків: Закон України від 19 вересня 2024 року № 3983-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3983-20#Text>
5. Ухвалено Закон, спрямований на ефективний продаж пакетів акцій, що належать державі у статутному капіталі банків https://jurliga.ligazakon.net/news/230654_ukhvaleno-zakon-spryamovaniy-na-efektivniy-prodazh-paketv-aktsy-shcho-nalezhat-derzhav-u-statutnomu-kaptal-bankv
6. Романчук М. Які банки опинилися в зоні ризику: Україна погодилась на нову вимогу МВФ. URL: <https://expert.in.ua/finansy/23102024-yaki-banky-opynylysya-v-zoni-ryzyku-ukrayina-pogodylas-na-novu-vymogu-mvf/>

Інна ДОЛЖЕНКО /Inna Dolzhenko/,
канд. екон. наук, доцент
Максим КЛИМЕНКО /Maksym Klymenko/, PhD
Національний університет біоресурсів та
природокористування України
м. Київ, Україна

ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ПОДАТКОВОГО СТИМУЛЮВАННЯ НДДКР

Зважаючи на складну економічну ситуацію зумовлену повномасштабною війною в Україні, актуальним завданням на сьогодні є формування концептуального бачення повоєнного економічного розвитку та визначення стратегічних орієнтирів повоєнного відновлення. Тому активне залучення інвестицій у вітчизняну економіку надзвичайно важливе зважаючи на обмеженість фінансових ресурсів.

Прагнучи підвищити ефективність НДДКР і стимулювати інновації, економічне зростання та соціальний добробут, уряди

країн світу використовують різні інструменти податкового стимулювання, такі як надбавки, звільнення, відрахування або кредит. Податкові пільги у вигляді звільнення та відрахування фактично віднімаються від податкової бази до обчислення податкових зобов'язань, зменшуючи оподатковувану суму до нарахування податку. Звільнення у формі податкового кредиту віднімається безпосередньо від податку, що підлягає сплаті, після обчислення податкового зобов'язання. У разі використання прискореної амортизації, капітальні витрати на НДДКР можуть бути списані або амортизовані за прискореною/збільшеною ставкою, надаючи компенсацію платнику податку в перший рік інвестування, тобто пільга у вигляді зменшення сплати податку. Податкові пільги на НДДКР на основі обсягу застосовуються до всіх кваліфікованих витрат на НДДКР, тоді як так звані «додаткові» податкові пільги на НДДКР застосовуються до додаткових витрат на НДДКР понад базовий рівень витрат (базова сума), який зазвичай визначається розміром минулих витрат на НДДКР. Гібридні податкові пільги на НДДКР визначаються як такі, що містять компоненти, засновані на обсязі та додаткові компоненти [1].

На застосування підходів до впровадження заходів податкової підтримки НДДКР впливають такі конструктивні особливості: сфера використання та визначення НДДКР для цілей пільгового оподаткування; обґрунтування прийнятних витрат на НДДКР та податкових інструментів; положення щодо обмеження податкових пільг на НДДКР; податкові пільги для певних типів виконавців (наприклад, малі й середні підприємства), науково-дослідної діяльності або НДДКР у конкретних пріоритетних сферах (наприклад, зелені НДДКР, національна безпека, сільське господарство).

Ці конструктивні особливості впливають на рівень податкових пільг на НДДКР, їх доступних різним типам виконавців, і на вартість податкових пільг для уряду. Також вони визначають ступінь доступності податкових пільг у

випадку отримання збитку, а також рівень вигоди від пільгового податкового режиму, яку отримують конкретні типи виконавців НДДКР, такі як малі та середні підприємства, молоді фірми та стартапи.

Як свідчить світовий досвід, податкові пільги набувають популярності, оскільки вони можуть бути розроблені таким чином, щоб дозволити підприємствам, які мають право на них, обирати, в які науково-дослідні проекти інвестувати. Це робить податкову підтримку відносно простою в адмініструванні та такою, що відповідає правилам торгівлі та конкуренції, які обмежують використання прямої державної підтримки. Однак зворотною стороною надмірної залежності від податкових пільг на НДДКР є звуження можливостей для спрямування фінансування НДДКР на конкретні пріоритетні напрямки економічної або соціальної політики. Дані ОЕСР показують, що більшість урядів країн-членів ОЕСР і ЄС все більше покладаються на податкові стимули для НДДКР, які є більш нейтральними інструментами, і у 2021 р. податкові пільги на НДДКР становили в середньому близько 60% від загальної підтримки НДДКР у країнах-членах ОЕСР та ЄС (рис. 1).

У 2021 році 33 із 38 країн ОЕСР надали пільговий режим оподаткування витрат бізнесу на НДДКР. Податкові пільги становили в середньому близько 55% від загальної (прямої та податкової) державної підтримки НДДКР для бізнесу в об'єднаному просторі ОЕСР. У ряді країн ОЕСР високі податкові пільги на НДДКР компенсують відносно низький рівнем підтримки за рахунок прямого фінансування, такого як гранти на НДДКР і закупівля послуг НДДКР. Наприклад, в Австралії, Колумбії, Ісландії, Ірландії, Японії, Литві та Португалії податкові пільги становили понад 75% від загальної державної підтримки досліджень і розробок бізнесу у 2021 році. Велика Британія та Ісландія забезпечили найбільший рівень податкової підтримки та загальну державну підтримку досліджень і розробок бізнесу у відсотках до ВВП.

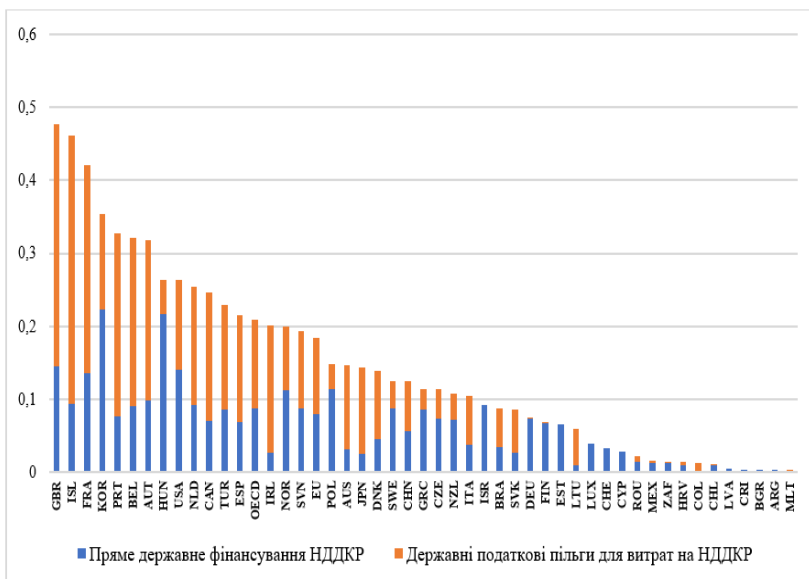


Рис. 1. Пряме державне фінансування та державна податкова підтримка НДДКР в країнах-членах ОЕСР та ЄС, 2021 р, % від ВВП [2].

Аналіз ОЕСР показує, що вплив податкових пільг на НДДКР на інвестиції в НДДКР має тенденцію бути більш вираженим для малих фірм, які, зумовлені нижчим рівнем початкової ефективності НДДКР, в середньому краще реагують на наявність податкових субсидій на НДДКР, ніж великі компанії [3].

Податкові пільги на НДДКР і заходи прямої підтримки в середньому однаково ефективні для стимулювання інвестицій бізнесу в НДДКР, але вони мають різні сильні сторони. У той час як податкові пільги на НДДКР особливо ефективні для заохочення експериментальних розробок, пряме державне фінансування порівняно ефективніше стимулює фундаментальні та прикладні дослідження. Таким чином,

податкові пільги на НДДКР і заходи прямого фінансування доповнюють один одного.

За останні два десятиліття розмір державних податкових пільг на витрати на НДДКР у відсотках від ВВП зріс майже втричі в країнах ОЕСР з 0,04% ВВП у 2000 році до 0,12% ВВП у 2021 році. Країни ЄС-27, починаючи з порівняно нижчого рівня податкової підтримки НДДКР у 2000 р. (0,02% ВВП), продемонстрували більш ніж п'ятикратне збільшення обсягу податкової підтримки НДДКР з 2000 по 2021 рік (0,10% ВВП). Як розширення використання, так і збільшення суми податкових пільг на дослідження та розробки в країнах ОЕСР та ЄС у період 2000-2021 років сприяли цій тенденції до зростання (рис. 2).

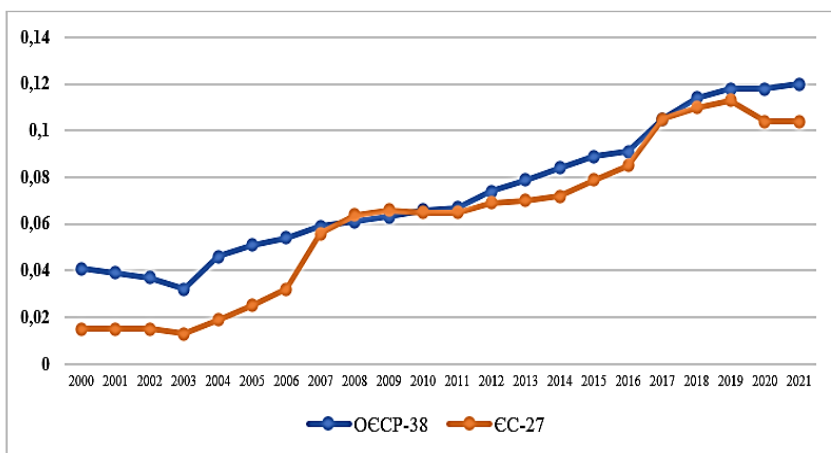


Рис. 2. Динаміка податкових пільг для НДДКР в країнах ОЕСР та ЄС-27, 2000-2021 рр., у відсотках від ВВП [2].

Збільшення сукупного рівня податкової підтримки НДДКР у країнах ОЕСР та ЄС-27 було лише тимчасово перервано початком глобальної фінансової та економічної кризи, яка вплинула на попит на податкову підтримку з боку підприємств. Починаючи з 2011 р. зростання сукупного рівня податкової підтримки НДДКР повернулося до позитивної траєкторії як у

країнах ОЕСР, так і в ЄС, але різко впало в регіоні ЄС після кризи COVID-19 у 2020 році. У 2021 р. сукупний рівень податкової підтримки НДДКР продовжувала зростати в регіоні ОЕСР, тоді як рівень цієї підтримки залишався незмінним у регіоні ЄС.

Курс України на інтеграцію до європейської спільноти актуалізує процеси пошуку чинників підвищення інноваційності та джерел фінансування, виходячи зі структури економіки й фінансових можливостей країни. Зважаючи на обмежені можливості стимулювання інноваційної діяльності через механізми прямого фінансування, важливим джерелом підтримки НДДКР є заходи непрямої підтримки із використанням податкових механізмів. Саме тому постає необхідність розширення практики використання інструментів податкового стимулювання інвестиційної.

В Україні повинні розпочатися ретельне та стратегічне осмислення розміру та збалансованості підтримки інновацій із врахуванням стану інноваційної системи та задекларованими цілями інноваційної політики. На сьогодні існує можливість для визначення конкретних дієвих інструментів податкового стимулювання НДДКР на основі наявних доказів їх ефективності у країнах ОЕСР та ЄС. Наприклад, реформи податкового стимулювання НДДКР в Україні, повинні враховувати те, що його використання є ефективнішим засобом розбудови та підтримки системного інноваційного потенціалу серед малих і середніх підприємств, і що цьому ефекту сприяють положення, які дозволяють відшкодування або негайне зниження податків на соціальне страхування та заробітну плату для підприємств з обмеженими фінансовими можливостями. Також особливу увагу потрібно приділити розробці національних механізмів моніторингу ефективності інструментів підтримки досліджень і розробок, оскільки інновації можуть бути сприятливими факторами розвитку, а не кінцева метою.

Список використаних джерел

1. Government support for business innovation: Results from measurement pilots in five OECD countries, [https://one.oecd.org/document/DSTI/STP/NESTI\(2023\)3/FINAL/en/pdf](https://one.oecd.org/document/DSTI/STP/NESTI(2023)3/FINAL/en/pdf) (дата звернення 30.10.2024)
2. R&D tax incentives, <https://doi.org/10.1787/1937ac6b-en>. <https://www.oecd.org/en/topics/sub-issues/rd-tax-incentives.html> (дата звернення 30.10.2024)
3. OECD Agenda for Transformative Science, Technology and Innovation Policies”, OECD Science, Technology and Industry Policy Papers, No. 164, OECD Publishing, Paris https://www.oecd.org/en/publications/how-do-governments-direct-support-for-innovation_c1d93d1c-en.html (дата звернення 30.10.2024)

Анна ЗАДОРЖНА /Anna Zadorozhna/

канд. фіз.-мат. наук, доцент

Марина ЯРЕМЧУК /Maryna Yaremchuk/

здобувачка вищої освіти

Львівський національний університет імені Івана Франка

м. Львів, Україна

НОВІ ВИКЛИКИ У ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНІЙ ТА СОЦІАЛЬНІЙ СФЕРІ УКРАЇНИ У ВОЄННИЙ ТА ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Війна в Україні спричинила масштабні потрясіння у фінансово-економічній системі, зачіпаючи всі її ключові галузі. Значне падіння ВВП, скорочення виробництва та зростання безробіття стали серйозними викликами для державного бюджету, який одночасно відчуває додатковий тиск через зростання витрат на оборону та гуманітарну допомогу. У відповідь на ці виклики Україна активно залучає міжнародну

фінансову підтримку, таку як гранти, кредити та інвестиції від партнерів, які надають критично важливі ресурси для стабілізації економіки та забезпечення базових потреб.

Воєнні дії значно послабили економічну та фінансову систему України, спричинивши падіння ВВП на 29 % у 2022 р. та в I кварталі 2023 р. до 10,3 % порівняно з IV кварталом 2022 р., серйозне скорочення промислового виробництва та підвищення рівня безробіття. Згідно з даними МВФ, у гірничо-металургійному секторі обсяги виробництва знизилися більш ніж на 50 % через руйнування інфраструктури та блокування експорту [1]. Також відчутне зростання витрат на оборону та гуманітарні потреби, що ще більше посилює бюджетний дефіцит. У цій критичній ситуації міжнародна допомога стала критичною для підтримки фінансової стабільності України. Бюджетні витрати на оборону та соціальні потреби значно зросли і зовнішнє фінансування покриває значну частину цих витрат. У 2023 році Україна отримала від міжнародних партнерів понад 18 млрд. дол. на підтримку бюджету та гуманітарні потреби, що дозволяє уряду забезпечувати стабільність у надскладних умовах [2].

Під час війни уряд України запровадив низку антикризових заходів та стабілізаційних програм, які спрямовані на підтримку економіки. Одним із ключових інструментів стало запровадження податкових пільг для бізнесу, особливо для малого та середнього, з метою зменшення фінансового тиску на підприємства, що постраждали від бойових дій. Окрім податкових змін, важливу роль також відіграли кредитні інструменти, включаючи програми пільгового кредитування, що дозволили бізнесам підтримувати діяльність навіть в умовах обмежених доходів [3]. У відповідь на інфляційний тиск Національний банк України вдався до жорстких монетарних заходів, таких як підвищення облікової ставки, щоб утримати інфляцію під контролем і зміцнити гривню [4].

Війна мала також глибокі соціальні наслідки, зокрема, демографічні зміни, пов'язані з міграцією та втратою населення, що позначилось на трудових ресурсах країни. Значна кількість українців виїхала за кордон або перемістилася в межах країни, що створило дисбаланс на ринку праці, особливо в постраждалих регіонах. Це підкреслює важливість соціальних програм, орієнтованих на повернення та інтеграцію внутрішньо переміщених осіб і на підтримку працівників, які втратили роботу через війну [5].

Розробка стратегії відновлення України потребує поєднання зовнішніх і внутрішніх зусиль. Використання міжнародного досвіду відбудови після конфліктів допоможе ефективніше реалізувати ключові напрями: відновлення інфраструктури, підтримку малого бізнесу та забезпечення соціально-економічної стабільності у довгостроковій перспективі. Тут Україні доцільно орієнтуватися на міжнародний досвід післявоєнної відбудови, зокрема, на приклади Німеччини та Ізраїлю. Відновлення Німеччини після Другої світової війни завдяки «Плану Маршалла» демонструє успішний підхід до залучення іноземних ресурсів для довгострокового розвитку. Також важливим є досвід Ізраїлю, де після конфліктів акцент робився на інноваційні галузі, що підвищило конкурентоспроможність економіки. Україна прагне впроваджувати реформи для прозорого використання міжнародних коштів та інтеграції у світову економіку [6, 7].

Відновлення економіки після завершення війни вимагатиме ефективної координації фінансової і монетарної політики для стимулювання зростання. Фінансова політика має бути орієнтована на підвищення інвестиційної привабливості та підтримку критичних галузей через державні субсидії та пільги. З іншого боку, монетарна політика повинна бути більш м'якою, щоби зменшити вартість позик і сприяти доступу до фінансування. Усі ці заходи направлені на забезпечення

макроекономічної стабільності та сприяння стійкому економічному зростанню [8].

Стратегія відновлення економіки передбачає великі інвестиції у відбудову інфраструктури, стимулювання промислового виробництва та залучення іноземного капіталу. Світовий банк та Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР) зосереджуються на модернізації енергетичних, транспортних та комунікаційних систем, які постраждали внаслідок війни. Інвестиції в ці галузі є пріоритетом, оскільки це сприяє економічному зростанню і створенню нових робочих місць [9].

Суспільна підтримка також відіграє важливу роль у довгостроковій економічній стабільності країни. Соціальні програми, спрямовані на розвиток людського капіталу, такі як програми перекваліфікації та професійного навчання, мають допомогти громадянам адаптуватися до нових економічних умов. Активна участь громадянського суспільства та волонтерських організацій у цих процесах забезпечить ефективність впровадження заходів, спрямованих на економічне відновлення [10].

Отож, війна в Україні суттєво змінила економічну та фінансову систему, призвівши до падіння ВВП, руйнування промисловості та інфляційного тиску. Уряд і Національний банк запровадили антикризові заходи, такі як податкові пільги та контроль інфляції, щоби підтримати економіку в умовах війни. Міжнародна підтримка залишається критично важливою для стабілізації економіки, зокрема, через фінансові впливання для покриття витрат на оборону та соціальні потреби. Стратегія відновлення економіки акцентує на модернізації інфраструктури та залученні іноземних інвестицій, що має сприяти довгостроковому зростанню.

Список використаних джерел:

1. Міжнародний валютний фонд. (2023). Ukraine's Economic Outlook Amid the Ongoing War.
2. Світовий банк. (2023). Ukraine Recovery and Financing Overview.
3. Міністерство фінансів України. (2023). Fiscal Response to Economic Crisis.
4. Національний банк України. (2022). Monetary Policy Report: War-time Measures.
5. Міністерство соціальної політики України. (2024). Social Assistance and Economic Recovery.
6. Кабінет Міністрів України. (2023). Стратегія повоєнного відновлення України.
7. European Commission. (2023). Integration and Support for Ukrainian Recovery.
8. Кабінет Міністрів України. (2024). Economic Recovery Strategy.
9. Міністерство фінансів України. (2024). Financial Assistance Reports.
10. Світовий банк. (2023). Labor Market Recovery and Social Cohesion Program.

Оксана ЗАХІДНА /Oksana Zakhidna/
канд. екон. наук, доцент,
Ліана НЮХНЯЄВА /Liana Niukhniaieva/
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

**ЕКОНОМІЧНІ ВИКЛИКИ ВОЄННОГО ЧАСУ:
ПРОБЛЕМИ ІНФЛЯЦІЇ, БЕЗРОБІТТЯ ТА
ЕКОНОМІЧНОГО СПАДУ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Військова агресія росії проти України викликала масштабні руйнування виробничого капіталу та

інфраструктури, принесла людські жертви та соціальні втрати. Війна призвела до скорочення робочих місць і доходів, зменшення купівельної спроможності і обсягів накопичених активів. У 2022 році національна економіка втратила 29,2% реального ВВП, а 13,5 млн. осіб змушені були покинути свої домівки. Більше 7 млн осіб опинилися за межею бідності, а рівень бідності сягнув 24% населення.

Експерти Світового банку і Єврокомісії оцінюють пошкодження від війни в Україні в період з 24 лютого 2022 р. до 24 лютого 2023 р. в сумі 134,7 млрд доларів, а потреби у відновленні – 410,6 млрд. доларів.

За методологією “Rapid Damage and Needs Assessments” (RDNA2) Світового банку пошкодження (damage) – це прямі втрати від знищення чи ушкодження фізичних активів та інфраструктури, що виражені в грошовій формі, на основі вартості заміни чи ремонту втрачених активів за цінами, діючими до початку війни [4].

Якщо говорити про пошкодження або прямі втрати від першого року війни, то за оцінками Світового банку і його партнерів найбільших втрат зазнали житловий сектор (38% сумарних пошкоджень), транспорт (26%), енергетика (8%), промисловість і торгівля (8%), сільське господарство (7%). Зокрема, за рік російсько-української війни руйнувань і пошкоджень зазнали 1,4 житлових приміщень (окремих квартир, будинків), серед них 135 тис. – приватних будинків і 39 тис. гуртожитків.

У загальній сумі потреб на відновлення (410,6 млрд. доларів) транспортний сектор займає 22%, житловий сектор 17%, енергетика 11%, сфера соціального захисту і життєдіяльності 10%, боротьба з небезпечними ситуаціями 9%, сільське господарство 7%. В цілому економічні збитки від війни охоплюють не лише руйнування та пошкодження інфраструктури, виробничих об’єктів, суспільних інституцій, а й втрати людського капіталу та витрати ресурсів на військове

протистояння. В 2022 р. національні бюджетні витрати на оборону складали 23% ВВП, а в 2023 році мають скласти 20% ВВП. Поряд з цим, військова допомога Україні від західних партнерів до 15 січня 2023 р. становила 65,4 млрд дол.США або 46,5% ВВП за 2022 рік [4].

В Україні поки що зарано говорити про сумарне падіння ВВП у результаті нинішньої війни, але в 2014-2015 роках після першого акту російської агресії Україна вже втратила 15,8% ВВП, а в 2022 р. реальний ВВП зменшився на 29,2% [4].

Стан бізнесу у логістиці напряму залежить від попиту на транспортні та складські послуги. В умовах, коли у країні суттєво скоротилися обсяги виробництва, до 60%. Найбільше зниження обсягів виробництва відбулося у нафтопереробці, виробництві гуми та пластмас, металургії. Але також суттєво постраждали машинобудування, деревообробка, фармацевтика, легка. добувна та навіть харчова промисловості [3].

В сфері імпорту також падіння обсягів досягло 20-40% у найбільш важливих галузях: імпорті хімії та фармацевтики, полімерів, продукції машинобудування, тваринництва, товарів для транспорту. Трохи менше впав імпорт у секторі рослинництва, текстилю та одягу. Проте результати також негативні. В експорті теж на 50-60% скоротився вивіз за кордон полімерів, продукції хімічної та фармацевтичної промисловості, металургії. На 30-40% – продуктів харчування та виробів машинобудування. Олія, рослинництво – також скорочення. Результатом стало зменшення обсягів перевезень [3].

Цивільні літаки, як відомо, в Україні не літатимуть до завершення воєнного стану. Річковий та авіаційний транспорт знизилися в обсягах на 90%.

У цілому український логістичний ринок втратив приблизно половину обсягів перевезень. Особливо це було помітно до серпня минулого року, відколи можна

відраховувати час певної стабілізації на ринку. Отже, можна сподіватися, що надалі логістична галузь зможе принаймні зберегти ту активність, яка спостерігається зараз. Ключові проблеми сфери логістики в період воєнного часу:

- Блокування українських портів, зміна логістичних каналів експорту та імпорту;
- Неготовність інфраструктури, як нашої, так і європейської, великі черги на кордонах;
- Кадрові проблеми (відтік людського капіталу, мобілізація);
- Високі ціни на енергоносії або їх відсутність. Звертаємо увагу, що зараз прогнозують підвищення цін на енергоносії на літо цього року;
- Перебої в електропостачанні (найбільший вплив на складську логістику);
- Втрата виробничих потужностей і основних засобів [3].

Ринок праці є динамічним і складним сегментом економіки, який залежить від низки факторів. В Україні, як і в будь-якій іншій країні, на ринок праці впливають як внутрішні, так і зовнішні умови. Під час економічного спаду спостерігається зменшення виробництва та попиту на товари й послуги. Це може призвести до зменшення кількості робочих місць, зменшення рівня заробітної плати та погіршення умов праці. Підприємства зазвичай раціоналізують свою діяльність, що може включати зменшення штату працівників або зміни умов праці з метою зменшення витрат (див. табл. 1) [2].

Крім того, економічний стан країни також впливає на ринок праці в цілому. Наприклад, у регіонах з низьким рівнем безробіття працівники можуть мати більше можливостей для знаходження роботи та отримання вищих заробітних плат, тоді як у регіонах з високим безробіттям конкуренція за робочі місця може бути вищою, що може призвести до низьких заробітних плат та погіршення умов праці.

Таблиця 1

Фактори впливу на ринок праці в Україні

Фактор	Опис
Економічний зріст/занепад	Стан економіки впливає на рівень зайнятості та заробітну плату. Зріст економіки зазвичай супроводжується збільшенням вакансій та підвищенням заробітних плат, а спад може призвести до зменшення робочих місць та погіршення умов праці
Інфляція	Рівень інфляції впливає на купівельну спроможність працівників та рівень заробітних плат
Інвестиції	Інвестиції створюють нові робочі місця та збільшують попит на працю у певних секторах економіки
Соціальні та демографічні	Зміни у розмірі та структурі населення впливають на попит на робочу силу та наявність кваліфікованих кадрів
Освіта та кваліфікація	Рівень освіти та якість професійної підготовки визначають конкурентоспроможність працівників
Господарська політика	Податкові ставки, регулювання ринку праці та інші економічні політики уряду впливають на ринкові умови
Законодавство	Законодавчі зміни щодо працевлаштування, оплати праці та інші аспекти мають великий вплив на ринок праці
Автоматизація та інновації	Впровадження нових технологій змінює потреби в робочій силі та вимоги до кваліфікації працівників

**Джерело: складено на основі [2]*

Контроль інфляції потребує балансу між витратами на війну та підтримкою економічної стабільності через міжнародну співпрацю і жорсткі заходи. Безробіття – це макроекономічна проблема, що характеризується відсутністю роботи для частини населення в економіці країни. Воно є

невід'ємною частиною ринкової економіки, що виникла внаслідок різниці між попитом і пропозицією на ринку праці. Проблема безробіття є важливим показником рівня соціально-економічного розвитку країни: чим нижчий цей рівень, тим вищий рівень безробіття, і навпаки [1].

Український бізнес за межами основних зон бойових дій почав проявляти ознаки відновлення від квітня 2022 року. Проте у жовтні РФ розпочала обстріли енергетичної інфраструктури України ракетами і безпілотниками, що спричинило руйнування та тривалі перебої в електропостачанні. Це призвело до рецесії ВВП України у 2022 році на приблизно 29,2%, у порівнянні з зростанням на 3% у 2021 році [2].

У середині 2023 року ситуація в економіці країни залишалася надзвичайно складною, маючи важливий вплив як на українську, так і на світову економіку. У цей період план відновлення України був запропонований на конференції в Лугано, де акцентувалася на важливості доброчесності, прозорості та підзвітності для успішного створення такого плану відновлення. Під час конференції було наголошено на необхідності цифрової трансформації, переходу до зеленої енергетики, а також національного та міжнародного інноваційного фінансування на рівнях країни та міжнародного співтовариства. Проте становлення стратегії відновлення України та її реалізація залишаються ще не завершеними і не затвердженими офіційно, що ускладнює ситуацію та реальні перспективи відновлення економіки [2].

Список використаних джерел:

1. Борданова Л. С., Рощина Н. В. Особливості процесу працевлаштування молоді на ринку праці. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». № 13. 2016. С. 130-135.

2. Горобець А. С. Окремі питання щодо правовідносин із загальнообов'язкового державного соціального страхування на випадок безробіття, 2016. С. 207-210.
3. Mikhailenko Platform. Логістика в умовах війни. 2023. URL: <https://www.mikhailenko.com.ua/24-05-2023/logistyka-v-umovah-vijny-yak-zberehty-ta-pitrymuvaty-eksportni-postavky/>.
4. LB.ua. Фінансово-економічні наслідки війни. 2023. URL: https://lb.ua/blog/tetiana_bohdan/550614_finansovoekonomichni_na_slidki.html.

Анна ІВАНОВА /Anna Ivanova/
канд. екон. наук, доцент,
Д. М. САНОЦЬКА /D. Sanotska/
Західноукраїнський національний
економічний університет
м. Тернопіль, Україна

АНАЛІЗ ДОХІДНОЇ ЧАСТИНИ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Наявність достатніх фінансових ресурсів є ключовим фактором економічного розвитку будь якої держави, оскільки ці ресурси дозволяють створювати централізовані грошові фонди, які є основою для фінансування важливих соціальних, економічних та інфраструктурних проєктів, а їх ефективний розподіл формує фінансове «здоров'я» держави, сприяє інноваціям, розвитку людського капіталу та підтримки соціальної справедливості.

Проблема пошуку достатньої кількості фінансових ресурсів актуальна для усіх країн, проте особливо гостро ця проблема постає для країн, які перебувають в умовах війни та воєнного стану. Так, повномасштабне вторгнення росії на територію України змінило пріоритети нашої країни на формування та використання бюджетних коштів. Зокрема,

левова частка державних фінансових ресурсів витрачається на забезпечення обороноздатності країни, захист територіальної цілісності та життя громадян, що передбачає значні витрати на армію, озброєння, а також на підтримку внутрішньої безпеки. Окрім того, виникає гуманітарна криза та зростання кількості соціально незахищених людей, оскільки люди втрачають домівки, роботу, зазнають травм тощо, що вимагає від держави додаткових витрат на фінансування соціо-гуманітарних потреб таких громадян. Тому, особливої актуальності набуває проблема пошуку фінансових ресурсів для забезпечення державою взятих на себе зобов'язань (табл.1).

З даних табл.1 видно, що протягом аналізованого періоду спостерігається стійке зростання загальної суми доходів державного бюджету. Найбільшу частку в структурі доходів традиційно займають податкові надходження, серед них найбільш вагомими є податки на доходи, прибутки та внутрішні податки на товари та послуги. Окрім того, вагому частку займають неподаткові надходження, зокрема у 2023 р., де частка неподаткових надходжень у структурі державного бюджету становила рекордних 37,1 %. Таке зростання відбулося за рахунок залучення до державного бюджету 552,6 млрд. грн доходів від розміщення облігацій внутрішньої державної позики (ОВДП) Національним банком України (НБУ) [2]. Варто зауважити, що фінансування державного бюджету через випуск ОВДП зумовлює зростання внутрішнього державного боргу, що може мати негативні наслідки у майбутньому. Ще одним джерелом фінансування бюджету є міжнародна допомога, яка у 2022 р. становила 26,9 % доходів державного бюджету, а у 2023 р. – 16,2%, що свідчить про суттєву залежність нашої держави від зовнішніх джерел фінансування бюджету. При цьому, позитивом є те, що це були, переважно, грандові кошти, які не впливають на рівень державного боргу.

Таблиця 1

Динаміка та структура фінансових ресурсів державного бюджету у 2020 – 2023 рр., млрд. грн. [1]

Показник	Роки							
	2020		2021		2022		2023	
	Сума	У % до доходів	Сума	У % до доходів	Сума	У % до доходів	Сума	У % до доходів
Доходи	1076,0	100	1296,9	100	1787,4	100	2672,0	100
Податкові надходження	851,1	79,1	1107,1	85,4	949,8	53,1	1203,5	59,7
Податки на доходи, прибутки	226,0	21,0	285,3	22,0	265,5	14,9	350,8	13,1
Рентна плата	52,5	4,9	80,7	6,2	85,4	4,8	60,3	2,3
Внутрішні податки на товари та послуги	538,9	50,1	698,9	53,9	569,3	31,9	748,1	28,0
Податки на міжнародну торгівлю та зовнішні операції	30,5	2,8	38,2	2,9	26,2	1,5	40,6	1,5
Інші податки та збори	3,3	0,3	3,9	0,3	3,3	0,2	3,7	0,1
Неподаткові надходження	212,9	19,8	175,4	13,5	394,3	19,4	991,6	37,1
Доходи від органів державного управління та. операцій з капіталом	10,7	1,0	12,9	1,0	10,5	0,6	43,0	1,6
Доходи від Європейського Союзу, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, донорських установ	1,0	0,1	1,3	0,1	481,1	26,9	433,4	16,2
Цільові фонди	0,2	0,02	0,2	0,02	0,1	0,01	0,4	0,02
Дефіцит бюджету	223,9	-	186,9	-	844,8	-	1327,7	-

Загальне зростання доходів державного бюджету є позитивним явищем, що дозволяє органам державної влади виконувати покладені на них зобов'язання, однак, цих ресурсів не вистачає для подолання негативних наслідків війни та забезпечення належного рівня обороноздатності держави. Тому у 2022 – 2023 рр. спостерігається суттєве зростання розміру дефіциту державного бюджету, що становить близько 50% доходів державного бюджету. Фінансування дефіциту бюджету в 2022 та 2023 рр. відбувається за рахунок зовнішніх

запозичень, що зумовлює зростання зовнішнього державного боргу і, як наслідок, необхідність повернення даних коштів у майбутньому.

Аналізуючи дохідну частину державного бюджету України в умовах воєнного стану, варто зазначити, що суттєво змінюються основні джерела надходжень до державного бюджету, які адаптуються до викликів війни. При цьому, можна виокремити основні фактори, які сприяли цьому:

1. Зменшення економічної активності, оскільки багато підприємств скоротили або призупинили свою діяльність, що негативно вплинуло на обсяги податкових надходжень.
2. Зростання соціальних видатків – уряд збільшив соціальні видатки, включаючи виплати внутрішньо переміщеним особам та особам, які втратили житло.
3. Податкові пільги, оскільки на початку воєнного стану були запроваджені податкові пільги та канікули для підприємств, які зазнали збитків, що, в свою чергу, призвело до зменшення надходжень до бюджету в короткостроковій перспективі.
4. Фінансування оборони – значну частину державного бюджету було направлено на потреби військових.
5. Залучення міжнародної допомоги, це дозволило профінансувати дефіцит державного бюджету України за рахунок коштів від міжнародних партнерів, що частково компенсувало зменшення власних доходів.
6. Мобілізація ресурсів – запровадження механізмів мобілізації ресурсів, в тому числі через державні облігації.

Подальша стратегія забезпечення держави необхідними фінансовими ресурсами, на нашу думку, повинна закладати основи для повоєнного відновлення держави, а не лише вирішення поточних проблем. Так, доцільно було б:

- спростити податкові процедури для полегшення ведення бізнесу в країні та залучення додаткових інвестицій;
- стимулювати розвиток цифрових технологій в оподаткуванні, з метою мінімізації корупційних ризиків;
- адаптувати вітчизняне законодавство до міжнародних стандартів, оскільки це дозволить гармонізувати українську податкову систему з міжнародними нормами, щоб забезпечити підтримку з боку міжнародних інституцій.

Отже, аналізуючи дохідну частину державного бюджету України в умовах війни зазначаємо, що країна стикнулася з численними викликами, які вимагали термінових і ефективних рішень. Здійснення реформ у податковій сфері та залучення міжнародної підтримки стали ключовими елементами в забезпеченні фінансової стабільності. В подальшому стратегія формування фінансових ресурсів держави має включати не лише реакцію на кризові умови, а й планування довгострокового відновлення економіки.

Список використаних джерел:

1. Державний веб-портал бюджету для громадян. URL: <https://openbudget.gov.ua>
2. Звіт про виконання державного бюджету України за 2023 р. (да даними Міністерства фінансів України). URL: https://www.mof.gov.ua/uk/news/vikonannia_derzhavnogo_biudzhetu_2023-4381

Наталія ЛИСЬОНКОВА /Nataliia Lysonkova/,
канд. екон. наук, доцент,
Діана КУДРИЧ /Diana Kudrych/,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня
Український державний університет
залізничного транспорту
м. Харків, Україна

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БОРГОВОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Боргова безпека в умовах війни є надзвичайно важливою складовою економічної безпеки України, оскільки боргові зобов'язання держави, їх обсяг і здатність забезпечувати обслуговування боргу без ризиків дефолту та подальшої економічної кризи мають значний вплив на економічну стійкість країни. Зростаючі фінансові потреби держави, пов'язані з фінансуванням оборони, відновленням критичної інфраструктури та підтримкою соціальної сфери, обумовлюють зростання боргового навантаження та підвищують ризики порушення боргової безпеки. У зв'язку з цим питання управління державним боргом в Україні в умовах війни набуло особливої актуальності, оскільки ефективне управління борговими зобов'язаннями забезпечує можливість фінансування дефіциту державного бюджету, зберігаючи водночас економічну стабільність і знижуючи залежність від зовнішнього фінансування.

Основні проблеми забезпечення боргової безпеки України пов'язані з високим рівнем державного боргу, значною часткою зовнішніх запозичень, а також із нестабільністю національної валюти. У воєнний час ці фактори значно посилилися, адже обсяг витрат з бюджету на фінансування воєнних дій значно зріс, а можливості внутрішнього ринку для залучення коштів є обмеженими. В умовах війни міжнародна спільнота надає Україні суттєву фінансову підтримку, однак

така залежність від зовнішніх кредитів призводить до збільшення боргового навантаження, зокрема у випадках, коли ці кредити мають короткостроковий характер або прив'язані до жорстких умов обслуговування. Залежність від іноземної допомоги має як позитивні, так і негативні наслідки. З одного боку, це дає змогу залучати необхідні кошти для покриття фіскальних потреб, з іншого — підвищує вразливість економіки до зовнішніх коливань і створює ризики для фінансової стабільності у разі зниження підтримки або зміни умов кредитування.

Крім того, висока частка зовнішнього боргу в іноземній валюті робить боргове навантаження ще більш залежним від валютних ризиків. Девальвація національної валюти підвищує вартість обслуговування зовнішнього боргу, що створює додатковий тиск на державний бюджет та знижує обсяги фінансових ресурсів, які могли б бути використані на інші потреби, зокрема на соціальну підтримку населення, відновлення інфраструктури та стимулювання економічного зростання. На тлі погіршення економічної ситуації, зокрема через падіння обсягів виробництва та експортного потенціалу, забезпечення стабільних надходжень до державного бюджету стає дедалі складнішим завданням. Це змушує уряд звертатися до нових позик для обслуговування боргових зобов'язань, що у довгостроковій перспективі лише збільшує боргове навантаження і може призвести до боргової спіралі, коли запозичення стають основним джерелом фінансування потреб бюджету.

З метою забезпечення боргової безпеки України в умовах війни важливим є пошук оптимальних шляхів управління боргом, включаючи реструктуризацію боргових зобов'язань та зміну умов обслуговування. Реструктуризація боргу може стати ефективним інструментом для зниження боргового навантаження у короткостроковій перспективі, дозволяючи Україні перенести строки виплат на більш

віддалені терміни або знизити відсоткові ставки за рахунок домовленостей із міжнародними кредиторами. Водночас успішна реструктуризація можлива лише за умови співпраці з міжнародними фінансовими організаціями, такими як Міжнародний валютний фонд, Світовий банк та Європейський Союз, які мають достатні фінансові ресурси та готові підтримувати Україну в кризовий період. При цьому важливо забезпечити прозорість та ефективність використання залучених коштів, що сприятиме зростанню довіри з боку міжнародних партнерів і дозволить отримувати додаткову підтримку на вигідних умовах.

Важливим напрямом підвищення боргової безпеки України є розвиток внутрішнього ринку державних запозичень, який може забезпечити додаткові джерела фінансування без необхідності залучення іноземних кредитів. Формування ринку державних облігацій, які були б доступними для широкого кола інвесторів, включно з громадянами, дозволить знизити залежність від зовнішніх джерел фінансування і забезпечить стабільний приплив коштів до державного бюджету. Залучення внутрішніх інвесторів також сприяє зниженню валютних ризиків, адже внутрішній борг зазвичай номінований у національній валюті, що робить його обслуговування менш залежним від коливань обмінного курсу. Крім того, розвиток внутрішнього боргового ринку сприятиме підвищенню фінансової грамотності населення та дозволить залучати кошти громадян для підтримки економічної стабільності в умовах війни.

Стимулювання економічного зростання є ще одним ключовим чинником, який сприяє забезпеченню боргової безпеки, оскільки воно дозволяє збільшити обсяги надходжень до бюджету та скоротити потребу в нових запозиченнях. Для цього необхідно реалізувати структурні реформи, які сприятимуть підвищенню продуктивності праці, розвитку малого і середнього бізнесу, створенню нових робочих місць і

зниженню рівня тіньової економіки. Зростання ВВП знижує відносно боргове навантаження, підвищуючи тим самим стійкість економіки до зовнішніх шоків та знижуючи вразливість до валютних коливань. Однак варто зазначити, що в умовах війни можливості для реалізації масштабних реформ є обмеженими, тому необхідно зосередитися на пріоритетних напрямках, які можуть забезпечити максимальний економічний ефект у короткостроковій перспективі.

Таким чином, забезпечення боргової безпеки України в умовах війни є комплексним завданням, яке вимагає багатосторонніх підходів і тісної співпраці з міжнародними партнерами. Поєднання ефективного управління боргом, розвитку внутрішнього ринку запозичень та стимулювання економічного зростання сприятиме зниженню боргових ризиків, забезпеченню фінансової стабільності і створенню умов для відновлення економіки України в умовах післявоєнної відбудови.

Світлана ПРИЙМАК /Svitlana Pryimak/,
канд. екон. наук, доцент,
Софія ВАНЦУРА /Sofia Vantsura/,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та
страхування»
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

ОСОБЛИВОСТІ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВОЄННОГО ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Воєнний стан в Україні значно вплинув на фінансово-економічну систему країни, створивши нові виклики та гостру потребу в адаптації бухгалтерського обліку до непростих умов. На перший план вийшла необхідність забезпечення прозорості, контролю та підзвітності у використанні як державних, так і приватних ресурсів, що є критично важливим для підтримання стабільності економіки під час війни та у процесі її післявоєнного відновлення. Сучасні реалії вимагають оновлення облікових стандартів і процедур, щоб враховувати специфічні обмеження воєнного часу, такі як дефіцит ресурсів, інфляційні ризики та високий рівень невизначеності. У цих умовах бухгалтерський облік виконує важливу роль як інструмент зміцнення довіри міжнародних партнерів, що надають фінансову й гуманітарну допомогу для відновлення інфраструктури, підтримки соціальних ініціатив та сприяння розвитку економіки України.

З початком війни економіка України зазнала суттєвих змін, що зумовило потребу оперативної адаптації стандартів бухгалтерського обліку для відображення нових витрат і підвищених ризиків [1]. У відповідь на ці виклики облікові процедури стали більш гнучкими та оперативними, щоб

своєчасно фіксувати витрати на оборону, гуманітарну допомогу та інші непередбачувані видатки. Ведення обліку тепер вимагає здатності швидко адаптуватися до нових реалій і точно відображати змінні обсяги витрат. Крім того, через значні руйнування підприємств та зниження ринкової вартості активів з'явилася гостра необхідність переоцінки активів [2]. Сучасний підхід до обліку передбачає врахування знецінення активів і створення резервів для покриття втрат, що є важливим для збереження стабільності компаній в умовах війни. Окрему увагу заслуговує облік гуманітарної допомоги, яка надходить Україні від міжнародних партнерів [3]. Ведення точного і прозорого обліку цих ресурсів забезпечує їхній ефективний розподіл і дозволяє міжнародній спільноті відстежувати, як саме використовуються надані ресурси для підтримки населення та відновлення критично важливих об'єктів.

Питання прозорості та підзвітності у використанні ресурсів стали особливо актуальними, оскільки бухгалтерський облік відіграє ключову роль у забезпеченні контролю за витратами державних коштів, що є критично важливим, коли значна частина бюджету витрачається на оборону та підтримку населення. Прозорість у цьому процесі допомагає знижувати ризики корупції та гарантує, що кошти використовуються ефективно. Особливо важливим є правильне відображення обліку гуманітарної допомоги, адже ця допомога повинна відповідати міжнародним стандартам. Це дозволяє забезпечити довіру донорів і дає можливість контролювати її ефективне використання [2]. Крім того, використання сучасних цифрових технологій дозволяє значно підвищити рівень прозорості та швидкість звітності, що є важливим у кризових умовах, коли кожна операція потребує точного і своєчасного обліку.

Війна призвела до обмеження ресурсів і значного підвищення ризиків для бізнесу, що вимагало перегляду

підходів до фінансової звітності та обліку. Щоб краще зрозуміти вплив цих змін на фінансовий облік, можна звернутися до аналізу основних економічних показників 2022-2023 років (табл. 1).

Протягом цього періоду спостерігалися важливі зміни у фінансовій діяльності, що підтверджує необхідність адаптації облікових процедур. Наприклад, зменшення активів підприємств склало в середньому 10%, порівняно з 15% у 2022 році, що свідчить про певну стабілізацію ситуації.

Таблиця 1
Аналіз змін економічних показників України у 2022-2023 роках

Показники	2022 рік	2023 рік
Скорочення активів підприємств (%)	15%	10%
Зростання витрат на безпеку та оборону (%)	35%	45%
Витрати на відновлення інфраструктури (млрд грн)	75	110
Гуманітарна допомога, облікована в балансах держпідприємств (млрд грн)	30	45
Кількість підприємств, що пройшли процедуру знецінення активів	5000	3500
Рівень інфляції (%)	24	18

Джерело: складено на основі [1, 2, 3].

Водночас витрати на безпеку продовжували зростати, досягнувши 45% у 2023 році. Інфляція знизилася з 24% до 18%, що полегшило ведення обліку, хоча вона все ще залишалася важливим фактором, який впливав на оцінку активів. Також спостерігалось зменшення кількості підприємств із знеціненими активами, що вказує на успішну адаптацію підприємств до нових реалій війни.

Післявоєнний період потребуватиме значних зусиль для фінансування проєктів відновлення та сталого розвитку. У

цьому процесі бухгалтерський облік буде відігравати важливу роль, адже він дозволить точно відслідковувати витрати на відновлення інфраструктури та економіки, що є ключовими для відновлення країни [3]. Крім того, облік і звітність повинні охоплювати аспекти екологічної та соціальної відповідальності, адже важливо враховувати не лише економічні, а й екологічні та соціальні фактори під час відновлення. Інтеграція з міжнародними стандартами бухгалтерії дозволить спростити залучення інвестицій, підвищити прозорість фінансової діяльності та забезпечити довіру міжнародної спільноти до українських інституцій, що стане важливим фактором для підтримки процесів відновлення та сталого розвитку країни [1].

Адаптація бухгалтерського обліку в Україні до умов воєнного часу та післявоєнного відновлення є критично важливою для стабільності економіки. Прозорість, ефективний контроль за використанням ресурсів та достовірність фінансової звітності стали основними чинниками у фінансовому управлінні. Дані за 2022-2023 роки підкреслюють необхідність адаптації фінансової звітності до умов високих ризиків і обмежених ресурсів, зокрема через облік знецінених активів, управління інфляційними ризиками та прозоре використання гуманітарної допомоги. Впровадження змін у бухгалтерський облік буде сприяти сталому розвитку України, відновленню її інфраструктури та відновленню довіри міжнародних партнерів, що є важливим фактором для успішного і тривалого відновлення країни.

Список використаних джерел:

1. Литвин, Р. П. (2023). Зміни в бухгалтерській звітності та обліку в умовах військових дій та їх вплив на фінансову стабільність підприємств. Реферат. Львів: «Наукова думка».
2. Мельник, В. М. (2023). Аналіз впливу воєнного стану на бухгалтерський облік в Україні. Реферат. Київ: Видавництво «Економіка». С. 15-22.

3. Вовк, А. І. (2022). Управлінський облік в умовах війни: проблеми та шляхи їх подолання. Реферат. Харків: «Освітній простір».
4. Міністерство фінансів України. (2023). Фінансова звітність та статистика: Річний звіт 2022-2023. URL: <https://www.minfin.gov.ua>
5. Державна служба статистики України. (2023). Звітність про економічні показники: 2022-2023 рр.. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>
6. Національний банк України. (2023). Фінансова стабільність та інфляційні тенденції в Україні: Річний огляд 2022-2023. URL: <https://bank.gov.ua>

Ігор РОМАНІЧ /Ihor Romanych/,

канд. екон. наук

*Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна*

ПАРАДИГМА ЛОГІСТИКИ ІННОВАЦІЙ

Згідно зі словниковою статтею з елементами тезаурусного опису, створеною в [2, с. 256], одним із значень поняття *парадигма* є особливий формат наукових досліджень, який а) відображає ідеологію досліджень, б) визначає шляхи формування та упорядкування знань і програми досліджень, в) встановлює критерії оцінювання та інтерпретацію результатів досліджень. Парадигма в цьому сенсі – це *епістема, модель мислення, узагальнений зразок концептуалізації або теоретичного підходу*.

Зведений аналіз праць, присвячених парадигмі інноваційного розвитку підприємства загалом, відображено в таблиці 1.

Таблиця 1

Означення парадигми інноваційного розвитку підприємства

Учений	Праця	Сутність парадигми інноваційного розвитку
Бондаренко С.А.	Сучасна парадигма інноваційного розвитку промислового підприємства [3, с. 87]	Парадигма інноваційного розвитку, її системність, виражається у плануванні та організаційно-економічному забезпеченні інноваційного розвитку підприємства, розуміється як перманентний (постійний, неперервний) процес нововведень, заснований на збалансованому розподілі інвестицій між технологічними, маркетинговими та організаційними рішеннями, дослідження яких дасть можливість виявити закономірності розвитку промислового підприємства
Дубницький В.І., М'ячин В.Г.	Сучасна парадигма інноваційного розвитку підприємств: еволюція виникнення та методологічне наповнення [5, с. 23]	Управління інноваційними процесами на підставі моделі інноваційного розвитку підприємств та використання наукових положень і закономірностей інноватики, а також інструментарію системно-математичного моделювання передбачає цілеспрямований вплив науки на все господарське середовище – підприємства, галузі, регіони і державу
Дига О.	Теоретична парадигма інновацій в умовах ринку [4, с. 26]	Процес інноваційного виробництва, використання нової техніки, технології, нових ідей характеризується високим ступенем невизначеності і стохастичності. Інновації є впровадженими у виробництво або у сферу послуг нововведення у формі об'єктів, технологій, продуктів, наукових досліджень, що є результатом

		винаходів і відкриттів і що якісно відрізняються від своїх аналогів
Зеліско І.М., Айсулу А., Сунцзе Х.	Фінансова парадигма інноваційного розвитку телекомунікаційних підприємств в умовах цифрової трансформації економіки [6, с. 62]	Сформована на підприємстві фінансова парадигма інноваційного розвитку може бути реалізована через розробку і впровадження стратегії покращення фінансового забезпечення інноваційного розвитку телекомунікаційного підприємства, головними орієнтирами якої є дієве забезпечення підприємства власними та залученими фінансовими ресурсами, що уможливорює його інноваційний розвиток

Загальній парадигмі логістичного управління присвячено працю [1], де знаходимо: парадигму управління логістичною діяльністю організації представлено на підставі системно-діяльнісного підходу як системний об'єкт у вигляді тріадної моделі, яка охоплює гносеологічні, практичні, комунікативні та аксіологічні складові та має в якості базових складових зовнішнього контуру: суб'єкти логістичної діяльності, об'єкти логістичної діяльності та логістичні активності. Вказані складові об'єднані елементами зовнішнього та внутрішнього каркасу, який містить моральний, соціально-психологічний та професійний набір менеджера для проектування, організації, провадження, трансформації та оцінки логістичної діяльності і її результатів [1, с. 77, с. 84].

Виокремимо в таблиці 2 наукові роботи присвячені аналізу інноваційного розвитку підприємств галузі логістики та інноваційного поступу галузі загалом.

Таблиця 2

Означення інноваційного розвитку логістичного підприємства та галузі

Учений	Праця	Сутність логістики інновацій
Каламан О.Б.	Аналіз відкритих інновацій в логістиці [8, с. 138]	Сервісні компанії – постачальники логістичних послуг сильно залежать від участі споживачів у розвитку інновацій. Більшість інновацій, розроблених ними, починається з конкретних запитів своїх клієнтів. Навіть внутрішні та технологічно орієнтовані інновації процесів, які не є видимими для замовника, часто не можуть бути розроблені самостійно через відсутність компетенції. Відкрита інновація в логістиці може бути або конкретно пов'язаною з певними клієнтами, або може бути ініціативною та спрямована на різноманітних клієнтів. Для активного розроблення інновацій, які безпосередньо не фінансуються за рахунок конкретних замовлень споживачів, постачальники логістичних послуг повинні надавати спеціальні ресурси або спеціальний бюджет для інновацій
Каламан О.Б.	Напрями впровадження інновацій у логістиці [9, с. 73, с. 78]	Механізм, що підтримує впровадження інновацій у транспортній логістиці, застосовуючи цілісний підхід, враховує кілька таких взаємодоповнюючих аспектів інновацій: бізнес-моделі; логістичні практики; технології, що можуть підтримати галузь. Впровадження логістичних інновацій є можливим і реальним шляхом виявлення зв'язків між наявними бар'єрами, з якими стикається галузь, та драйверами, які можуть допомогти їх подолати

Франів І., Хархаліс І.	Інноваційні підходи управління логістичними системами розподілу продукції [12]	Обґрунтованою буде пропозиція диференціювати всю сукупність логістичних інновацій у мережових та торговельних системах на чотири групи: товарні інновації; організаційно-економічні інновації; фінансові інновації; інформаційно-технологічні інновації. Віднесення нововведень до цих груп дозволяє визначити «центри відповідальності і витрат» при розгляді логістичних інноваційних рішень
Луценко І.С., Матіяш Д.О.	Інноваційні технології в логістиці [11, с. 72]	Інноваційна логістика – науковий інструмент з раціоналізації поточкових процесів, що заснований на знаннях, підходах, які розвиваються, шляхом впровадження прогресивних розробок у поточне та стратегічне управління ринковими структурами з метою досягнення кінцевих результатів
Кустріч Л.О.	Інновації в сфері логістичного менеджменту [10, с. 70, с. 72]	Цифрове управління логістичним ланцюгом полягає в застосуванні цифрових технологій, інноваційних рішень і платформ для ефективного управління всіма аспектами ланцюга постачання, зокрема. Воно охоплює процеси автоматизації, застосування аналітики даних, управління електронними системами замовлень і відстеженням вантажів. Інновації в логістичному менеджменті повинні передбачати: зв'язок логістики з корпоративною стратегією; удосконалення організації руху матеріальних потоків; надходження актуальної інформації та сучасну технологію її обробки; ефективне управління трудовими ресурсами; облік прибутку від логістики в системі фінансових показників; визначення

		оптимальних рівнів якості логістичного обслуговування
Іванова Н.В.	Інноваційний розвиток логістичного обслуговування: стратегічні пріоритети та інструменти реалізації [7, с. 183-189]	Інформаційно-технологічна парадигма є однією з ключових складових сучасного логістичного обслуговування і орієнтиром інноваційного розвитку логістики, оскільки базується на використанні інформаційних технологій для оптимізації та управління логістичними системами і окремими процесами. Інтегральна парадигма логістики ґрунтується на наукових концепціях та дослідженнях з різних областей, і отримала розвиток у відповідь на зростаючу конкуренцію і складність ринкових умов, а також на основі вивчення ефективних практик і успішних кейсів. Можна свідчити про появу нової, інноваційної парадигми логістики, котра є вимогою сучасності та відображає актуальні тенденції та новаторські підходи, що впливають на розвиток логістичного обслуговування. Ця парадигма спрямована на впровадження новітніх технологій, концепцій та стратегій з метою покращення ефективності, якості та стійкості логістичних процесів

Термін-словосполучення «логістика стосовно інновацій» у даній праці відповідає не на питання «логістика чого?», а на питання «логістика яка?».

Парадигма логістики інновацій – це знання та модель функціонування логістики в широкому сенсі й логістичного підприємства і його бізнес-процесів у вужчому, яка опирається та базується на інноваціях, інтелектуальному управлінні та цифровізації.

Список використаних джерел:

1. Алькема В. Парадигма управління логістичною діяльністю сучасних організацій. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. № 2(66). С. 73–86. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-66-73-86>
2. Андрейчук Н. Парадигма як термін. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2008. № 620. С. 254–257. URL: http://tc.terminology.lp.edu.ua/TK_Wisnyk620/TK_wisnyk620_andrejchuk.htm
3. Бондаренко С.А. Сучасна парадигма інноваційного розвитку промислового підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Випуск 10. Частина 1. С. 84–87. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_10/21.pdf
4. Дибя О. Теоретична парадигма інновацій в умовах ринку. *Ринок цінних паперів України*. 2016. № 5/6. С. 21–27. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/4a868024-61dd-4b29-a681-5944c6c6a1f9/content>
5. Дубницький В.І., М'ячин В.Г. Сучасна парадигма інноваційного розвитку підприємств: еволюція виникнення та методологічне наповнення. *Економіка: реалії часу*. 2019. № 1(41). С. 18–24. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2019/No1/18.pdf>
6. Зеліско І.М., Айсулу А., Сунцзе Х. Фінансова парадигма інноваційного розвитку телекомунікаційних підприємств в умовах цифрової трансформації економіки. *Економічний простір*. 2021. № 175. С. 59–64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/175-11>
7. Іванова Н.В. Інноваційний розвиток логістичного обслуговування: стратегічні пріоритети та інструменти реалізації. *Economic Synergy*. 2023. № 2. С. 177–192. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-2-13>
8. Каламан О.Б. Аналіз відкритих інновацій в логістиці. *Причорноморські економічні студії*. 2020. № 59. С.135–140. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.59-23>
9. Каламан О. Напрями впровадження інновацій у логістиці. *Таверійський науковий вісник*. 2020. №4, С. 72–79. DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.4.9>

10. Кустріч Л.О. Інновації в сфері логістичного менеджменту. *Держава та регіони*. 2023. № 3. С. 68–73. DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2023-3-12>
11. Луценко І.С., Матіяш Д.О. Інноваційні технології в логістиці. *Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи»* (Київ, 08.12.2022). 2022. С. 72–73. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/271576>
12. Франів І., Хархаліс І. Інноваційні підходи управління логістичними системами розподілу продукції. *Економіка та суспільство*. 2024 № 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-105>

Наталія ТАТАРИН /Nataliia Tataryn/

канд. екон. наук, доцент

*Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна*

СУЧАСНІ ТРЕНДИ БОРГОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

Війна є одним з найруйнівніших явищ для будь-якої економіки. Вона призводить до значних економічних втрат, дестабілізації фінансової системи та зростання державного боргу. В умовах війни уряд змушений здійснювати значні витрати на оборону, гуманітарну допомогу та відновлення інфраструктури, що часто перевищує його дохідну частину бюджету. Для покриття дефіциту держава вдається до запозичень, що призводить до зростання державного боргу.

Відповідно до бюджетного кодексу України, державний борг розглядається як сума фінансових зобов'язань, що виникають внаслідок державного запозичення та становлять

загальний обсяг непогашених кредитів (позик), які має повернути держава станом на звітну дату. Тоді як гарантійний державний борг, представляє собою загальну суму зобов'язань суб'єктів господарювання, які є резидентами країни, у зв'язку з непогашеними кредитами або позиками, на які є державні гарантії щодо повернення. Державний борг є дієвим інструментом держави у випадку спрямування державних витрат у реальні сектори економіки, що надає можливість збільшувати виробництво та стимулювати попит, а також, у підсумку, збільшувати валовий внутрішній продукт. Складна ситуація витрат на обороноздатність, що переважає бюджет призводить до збільшення боргу.

Під час війни значно змінюється його структура, зокрема, частка у внутрішньому та зовнішньому боргу. Все це ставить під загрозу фінансову стабільність країни. Структура державного та гарантованого державою боргу традиційно відображає перевагу зовнішнього боргу, який складає 64,12% від загального обсягу. На кінець 2022 року зовнішній борг становив 62,59% державного боргу та 80,07% гарантованого державою боргу. Аналізуючи дані з 2019 по 2024 рік, необхідно підкреслити, що за вказаний період загальна сума державного та гарантованого державою боргу зросла більше ніж на 174%. Цей ріст є наслідком збільшення як державного боргу на 193,37%, так і гарантованого державою боргу на 36,2%. Дані свідчать про значну зростаючу фінансову вагу боргових зобов'язань держави та її гарантій у зазначений період [1].

Можна виділити такі сучасні тренди зростання державного боргу під час війни:

- війна вимагає значних ресурсів для фінансування оборони, гуманітарної допомоги, відновлення інфраструктури та підтримки економіки. Ці витрати часто перевищують доходи державного бюджету.
- війна призводить до зниження економічної активності, що негативно впливає на податкові

надходження до бюджету. Зростання державного боргу призводить до збільшення витрат на його обслуговування, що додатково навантажує державний бюджет. Після закінчення війни виникає необхідність фінансування масштабних робіт з відновлення зруйнованої інфраструктури та економіки, що також потребує значних коштів.

Вплив зростання державного боргу на економіку:

- Збільшення податкового тягаря;
- Зростання інфляції;
- Зменшення кредитної рейтингу [2].

Зростання державного боргу може призвести до зниження кредитної рейтингу країни, що ускладнює доступ до зовнішніх запозичень та підвищує вартість обслуговування боргу. Для фінансування дефіциту бюджету уряд може бути змушений звертатися за допомогою до міжнародних фінансових організацій, що може призвести до посилення залежності від зовнішніх кредиторів та обмеження економічної політики.

Загальний аналіз державного боргу вказує на необхідність системного моніторингу фінансових показників та показників бюджетної безпеки, що дозволить забезпечити відновлення сталого економічного зростання та зменшення державного боргу до прийняттого рівня. Щоб зменшити зовнішню заборгованість доцільно ініціювати міжнародний протокол списання частини заборгованості України, як держави постраждалої від воєнних дій, а також реструктуризувати внутрішній борг. Підвищення рівня боргової безпеки є ключовим для фінансування оборонних витрат та успішного відновлення економіки України.

Виклики та перспективи: Пошук балансу між короткостроковими та довгостроковими цілями, Уряд має знайти баланс між забезпеченням фінансування поточних потреб та збереженням фінансової стійкості на довгострокову

перспективу. Співпраця з міжнародними фінансовими інституціями, тобто з МВФ, Світовим банком та іншими міжнародними кредиторами є ключовою для отримання фінансової підтримки та розробки ефективних програм реформ. Для забезпечення довгострокової фінансової стійкості необхідні масштабні реформи державних фінансів, спрямовані на підвищення ефективності використання бюджетних коштів та боротьбу з корупцією. Залучення приватних інвестицій в економіку є важливим джерелом фінансування відновлення та зростання.

За прогнозами, у 2024 році очікується 1570 млрд. грн. дефіциту, тому-що, війна ще триває, а відновлення економіки після війни потребує значних витрат. Тож, державний борг зросте до небезпечного рівня і можлива дестабілізація макроекономічної ситуації в Україні. Загальний аналіз державного боргу вказує на необхідність системного моніторингу фінансових показників та показників бюджетної безпеки, що дозволить забезпечити відновлення сталого економічного зростання та зменшення державного боргу до прийнятного рівня [3].

Щоб зменшити зовнішню заборгованість доцільно ініціювати міжнародний протокол списання частини заборгованості України, як держави постраждалої від воєнних дій, а також реструктуризувати внутрішній борг. Підвищення рівня боргової безпеки є ключовим для фінансування оборонних витрат та успішного відновлення економіки України.

Війна в Україні поставила перед країною серйозні фінансові виклики. Зростання державного боргу є неминучим наслідком війни, але важливо забезпечити його стійкість та запобігти дефолту.

Таким чином, управління державним боргом в умовах війни є складним завданням, яке вимагає від уряду прийняття важких рішень. Для успішного вирішення цієї проблеми необхідно розробити комплекс заходів, спрямованих на

оптимізацію державних витрат, залучення додаткових доходів, реструктуризацію боргу та стимулювання економічного зростання.

Список використаних джерел:

1. Галустян Р. (2024). Вплив боргової політики держави на економічне зростання. Інклюзивна економіка. № 1. С. 11-17. DOI: https://doi.org/10.32782/inclusive_economics.3-2 (дата звернення: 10.11.2024)
2. Маршалок Т.Я. (2023). Боргова політика та стан фінансування державного бюджету України під час війни. Інклюзивна економіка. № 2. С. 24-31. DOI: https://doi.org/10.32782/inclusive_economics.2-4 (дата звернення: 08.11.2024)
3. Стеценко Б.С., Буряченко А., Захожай К.В., Прісняк С. (2023). Боргова безпека України: ключові імперативи воєнного стану. Modeling the development of the economic systems. №1 С.194-199. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-7-27> (дата звернення: 08.11.2024).

Анна ШОТ /Anna Shot/

канд. екон. наук, доцент

Львівський національний університет імені Івана Франка

м. Львів, Україна

**КРИТЕРІЇ ТА НАСЛІДКИ ШТУЧНОГО
«ДРОБЛЕННЯ БІЗНЕСУ» ДЛЯ ЕКОНОМІКИ
КРАЇНИ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД**

Режими спрощеного оподаткування широко поширені як в Україні, так і у світовій практиці. Так звана «спрощенка» стимулює розвиток, дозволяє зменшити податковий тягар на малий бізнес як за податковими ставками, так і за ресурсами на адміністрування звітності.

Проведене дослідження показало, що попри воєнні дії, війну в Україні, кількість зареєстрованих ФОП зростає (табл. 1). Загалом на початок 2024 р. кількість підприємців в Україні склала 2 млн.

Таблиця 1

Динаміка ФОПів, зареєстрованих в Україні за I півріччя 2022-2024рр.

Кількість зареєстрованих ФОП за:	
I півріччя 2024 року	1665907
I півріччя 2023 року	1495049
I півріччя 2022 року	1385474

Джерело: складено за даними [1]

Дані табл.1 свідчать, що станом на перше півріччя 2024 р. кількість ФОПів на 11,4% більша ніж у 2023 р. і на 20,2% більше ніж у 2022 році. На нашу думку, збільшення кількості ФОП пов'язано в першу чергу із подрібненням бізнесу, що суттєво не вплинуло на надходження до місцевих бюджетів єдиного податку.

Але одночасно поширеною є практика зловживання спрощеною системою оподаткування. Одними з найбільш популярних способів податкової мінімізації є заниження задекларованих доходів, штучне подрібнення підприємств, оформлення штатного персоналу як ФОП та реалізація контрабанди через ФОП та юридичних осіб (ЮО).

Застосування таких механізмів може свідчити про ухилення від сплати податків через штучний розподіл бізнесу між юридичними особами та ФОП, які мають право застосовувати спрощену систему оподаткування. У разі виявлення ознак такої діяльності, фінансові установи повинні повідомити Держфінмоніторинг і прийняти рішення щодо подальших ділових відносин, зважаючи на виявлені ризики. У зв'язку масовим застосуванням бізнесом у своїй діяльності таких механізмів, НБУ на початку листопада поточного року

надав рекомендації банкам і небанківським фінансовим установам щодо виявлення механізмів «дроблення бізнесу».

Характерними ознаками ухилення від сплати податків та виявлення механізмів «дроблення бізнесу» можуть бути:

- випадки надання однією особою до фінансової установи пакета документів на встановлення ділових відносин з юридичною особою та ФОПами, у тому числі одночасно. Тобто одна контактна особа в банках/фінансових установах вирішує питання більше ніж одного суб'єкта господарювання;
- спільна адреса місця знаходження юридичної особи та ФОП. Наприклад, суб'єкти використовують спільні ресурси (офіс, сайт, працівників тощо).
- спільне місце реалізації товарів і послуг (адреса магазину, інтернет-сайту);
- юридична особа та/або ФОПи мають спільних власників, представників, бухгалтерів, довірених осіб тощо;
- у ФОП зазвичай немає необхідних ресурсів для ведення діяльності, включаючи діяльність з юридичною особою.

Окрім цього, про зв'язки між юридичною особою та ФОПами можуть свідчити також інші ознаки, зокрема, характер операцій, включаючи їх обсяг, регулярність і мету.

Важливо також зазначити, що додатковими ознаками щодо належності клієнтів банку, які застосовують подібні механізми можуть бути:

- значні надходження на рахунки ФОП від ЮО або інших суб'єктів господарювання;
- сплата ЮО послуг ФОП, вартість яких складно оцінити (це, наприклад, оренда, маркетингові, інформаційні послуги, реклама тощо);
- надання ЮО фінансової допомоги ФОП;
- значний обсяг фінансових операцій за рахунками новоствореного ФОП;

- здійснення ФОП фінансових операцій протягом короткого періоду (два-три місяці) на загальну суму, що досягає граничного обсягу доходу на рік відповідно до обраної групи платників податків, або послідовне здійснення групою ФОП такого роду діяльності;
- використання одного платіжного термінала фінансової установи кількома суб'єктами господарювання.

Таким чином, під штучне «дроблення» бізнесу можуть підпадати, наприклад, декілька фізичних осіб-підприємців (або комбінація юридичних та фізичних осіб), які здійснюють аналогічний вид економічної діяльності і підпорядковані одними особами. Тобто, між декількома особами, що застосовують спрощену систему оподаткування замість обчислення і сплати ПДВ, податку на прибуток, податку на майно організацій основним учасником, що здійснює реальну діяльність, відбувається дроблення одного бізнесу.

Необхідно зазначити, що часто зустрічається при цьому використання учасниками подібної схеми однакових вивісок, позначень, контактів, сайту в мережі Інтернет, приміщень, банків, в яких відкриваються і обслуговуються розрахункові рахунки.

Також штучне дроблення бізнесу можуть видавати такі ознаки, як ведення одними і тими ж самими службами бухгалтерського обліку, кадрового діловодства, підбір персоналу, пошук і робота з постачальниками і покупцями, юридичний супровід, логістика тощо. У зв'язку з цим НБУ надає право фінансовим установам визначати самостійно й інші ознаки, які можуть свідчити про відповідні зв'язки між ФОП та ЮО.

З метою виявлення подібних зав'язків фінустанови зобов'язані здійснювати контроль як на етапі встановлення ділових зав'язків зі своїми клієнтами, так і в процесі їх обслуговування. Доречним є використання у такій ситуації фінансовою установою ризик-орієнтованого підходу.

Нагадаємо, що відповідно до статті 7 «Застосування ризик-орієнтованого підходу» Закону України «Про запобігання та протидію легалізації» [2] «суб'єкт первинного фінансового моніторингу зобов'язаний здійснювати оцінку/переоцінку ризиків, у тому числі притаманних його діяльності, документувати їх результати, а також підтримувати в актуальному стані інформацію щодо оцінки ризиків, притаманних його діяльності (ризик-профіль суб'єкта первинного фінансового моніторингу), та ризику своїх клієнтів таким чином, щоб бути здатним продемонструвати своє розуміння ризиків, що становлять для нього такі клієнти (ризик-профіль клієнтів)».

Отже, з метою розуміння реальної/фактичної суті діяльності клієнта, включаючи клієнта – ФОП, і на етапі встановлення ділових відносин, і надалі в процесі обслуговування має встановлювати інформацію про спосіб реалізації товару, наявність торгового майданчика або найменування інтернет-магазину, найменування сайту, через який здійснюється торгівля продукцією, наявність торговельно-складських приміщень, інших ресурсів, достатніх для ведення клієнтом задекларованої господарської діяльності тощо.

Крім того, фінансова установа має забезпечити належне документування встановленої інформації, а також результатів її аналізу на етапі встановлення ділових відносин та під час здійснення моніторингу ділових відносин / фінансових операцій. Проте, в НБУ зауважили, що дистанційний спосіб встановлення ділових відносин у цьому випадку має високі ризики невжиття фінансовими установами належних заходів у сфері протидії відмиванню коштів та фінансуванню тероризму. А, як відомо, НБУ вимагає запровадження дієвих заходів з організації належної системи фінансового моніторингу, включаючи процеси перевірки клієнтів та управління ризиками.

Отже, контроль за відкриттям рахунків для ФОПів і ЮО буде посилено.

Варто зазначити, що у додатках 20 до Положення № 65 [3] та 19 до Положення № 107 [4] містяться індикатори підозрілості фінансових операцій, що також можуть свідчити про здійснення діяльності, спрямованої на уникнення сплати податків, а саме:

- клієнт (представник клієнта) не може зрозуміло пояснити, у чому полягає його ділова діяльність (характер діяльності);
- характер фінансової операції та/або обставини, за яких вона ініціюється, дають підстави вважати, що вона здійснюється від імені та/або на користь іншої сторони, особа якої не розкрита;
- рахунками кількох клієнтів, між якими немає логічно пояснюваних взаємозв'язків, управляє один і той самий представник;
- невідповідність фактичних обсягів фінансових операцій заявленим клієнтом – юридичною особою та ФОП на етапі встановлення ділових відносин із банком / під час його обслуговування тощо.

Аналіз чинного законодавства дає підстави стверджувати про те, що якщо за результатами проведеного аналізу фінансовою установою встановлено зв'язок між юридичною особою та ФОПами, а також є підстави вважати, що відповідна діяльність суб'єкта господарювання може бути пов'язана з ухиленням від сплати податків, фінансова установа має повідомити Держфінмоніторинг про такі фінансові операції (діяльність), а також прийняти рішення щодо подальших ділових відносин з урахуванням виявлених ризиків у порядку, визначеному законодавством у сфері фінансового моніторингу. Відтепер банки та небанківські фінансові установи, враховуючи надані НБУ рекомендації, зможуть удосконалити свої внутрішні системи контролю та

проводити жорстку перевірку клієнтів, особливо ФОПів на причетність до схем.

Отже, збільшення кількості ФОП, на нашу, думку пов'язано в першу чергу із подрібненням бізнесу з метою мінімізацією та ухилення від оподаткування, що є вкрай негативним явищем для економіки країни, оскільки сплата єдиного внеску спрощенцями не може компенсувати втрати бюджету від несплати ЮО податків, зборів та інших платежів.

Список використаних джерел:

1. Forbes Україна. URL:<https://forbes.ua/news/u-2024-mu>
2. Закон України «Про запобігання та протидію легалізації» 06.12.2019 р. № 361-IX. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/361-20#Text>
3. Про затвердження Положення про здійснення банками фінансового моніторингу. Постанова правління НБУ від 19.05.2020 р. № 65. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0065500-20#Text>.
4. Про затвердження Положення про здійснення установами фінансового моніторингу. Постанова правління НБУ від 28.07.2020 р. № 107. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0107500-20#Text>.

Руслан ЮРКІВ /Ruslan Yurkiv/,
канд. екон. наук
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА РОЗВИТКУ КРЕДИТУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ У ВОЄННИЙ ТА ПОВОЄННИЙ ПЕРІОДИ

Важливою умовою забезпечення стійкості фінансово-економічної системи України у воєнний та повоєнний періоди є досягнення тривалого економічного зростання. Водночас, таке досягнення потребує підвищення рівня інвестиційної активності підприємств, який на теперішній час не є високим [1]. Таке підвищення є складним завданням, оскільки багатьом вітчизняним суб'єктам господарювання бракує інвестиційних ресурсів, а доступність зовнішніх джерел інвестицій є недостатньо високою [2]. У цій ситуації державне регулювання розвитку кредитування може виступати одним з головних напрямів нарощування можливостей підприємств, які є потенційними інвесторами, залучати необхідні обсяги коштів із їхніх зовнішніх джерел [3].

Необхідно відзначити, що важливість державної підтримки розвитку кредитування підприємств України зумовлена низкою обставин. По-перше, наявний рівень кредитних відсотків не завжди забезпечує достатню для підприємств величину фінансово-економічних результатів від реалізації інвестиційних проєктів за рахунок позикового фінансування. По-друге, зміна рівня кредитного відсотка є одним з відносно небагатьох напрямів державного фінансового регулювання інвестиційної діяльності суб'єктів підприємництва, який може бути використано з метою підвищення інвестиційної активності компаній. Це зумовлено,

насамперед, можливостями Національного банку України цілеспрямовано змінювати облікову ставку. По-третє, існують способи вибіркового зниження рівня кредитного відсотка, передусім, на засадах пільгового кредитування окремих груп суб'єктів господарювання. Зокрема, до таких груп можуть належати суб'єкти малого підприємництва. При цьому раніше запроваджені в Україні програми пільгового кредитування виявилися достатньо популярними серед підприємців і можуть бути вдосконалені щодо обґрунтування встановлених згідно цих програм пільгових режимів.

Окрім, кредитного відсотка, об'єктами державного регулювання процесу кредитування інвестиційних проєктів підприємств можуть та повинні виступати і інші умови кредитування. Зокрема, до таких умов можна віднести максимальні терміни, на які суб'єкти підприємництва можуть узяти позику з метою фінансування реалізації запланованих ними інвестиційних проєктів. Зростання таких термінів повинно сприяти підвищенню привабливості позикового фінансування, оскільки у цьому випадку збільшуватимуться фінансові можливості щодо формування необхідних обсягів грошових засобів для повернення узятих позик.

Водночас, параметри програм державної підтримки розвитку кредитування інвестиційної діяльності підприємств повинні бути ретельно обґрунтованими. З цією метою доцільно спрогнозувати обсяги інвестиційної діяльності за різних значень вказаних параметрів. Для вирішення цього завдання варто здійснити таку послідовність дій:

- 1) сформулювати вибірку підприємств. Ця вибірка повинна бути не лише достатньо великою, але й підбіраною за близькістю окремих характеристик господарської діяльності, насамперед, за видом цієї діяльності (галузевою ознакою) та за розміром підприємств. Інакше кажучи, відібрані суб'єкти господарювання повинні належати до одного і того самого виду економічної діяльності та характеризуватися приблизно

однаковими обсягами своєї діяльності (зокрема, можуть належати до групи суб'єктів малого підприємництва);

2) за кожним підприємством зібрати дані про основні показники його діяльності, зокрема про доходи, прибутки та наявні активи. Для збирання такої інформації бажано комбіноване використання двох методів: аналізу фінансової звітності та проведення опитування респондентів за допомогою анкет. Також потрібним є здійснення прогнозу сподіваного чистого грошового потоку, який підприємство може використати з метою погашення позик, узятих з метою фінансування інвестиційних проєктів;

3) зібрати дані за кожним підприємством про інвестиційні проєкти, які ними реалізуються або розглядаються на предмет можливої реалізації. З цією метою можуть бути використані, зокрема, і ретроспективні відомості, тобто дані про ті інвестиційні проєкти, які розглядалися суб'єктами господарювання у звітному періоді. При цьому у подальших розрахунках потрібно брати до уваги усереднені умови кредитування інвестиційної діяльності (рівень кредитних ставок та граничну тривалість взяття позики) у цьому періоді;

4) оцінити за кожним інвестиційним проєктом прогнозну величину потенційного чистого грошового потоку від експлуатації певного проєкту у разі реалізації його суб'єктом господарювання, яку даний суб'єкт може використати з метою погашення позики, узятої для фінансування цього проєкту;

5) зафіксувати рівень кредитного відсотка та максимальний термін взяття позики за усередненими даними звітного періоду та встановити кількість проєктів, які економічно доцільно реалізувати за рахунок позикових коштів, та величину потрібних для їх провадження інвестицій. Для вирішення цього проміжного завдання слід виконати таку послідовність дій: для кожного інвестиційного проєкту, який розглядався певним суб'єктом господарювання на предмет можливої його реалізації, оцінити економічну доцільність його

здійснення за рахунок використання позикових джерел фінансування; для кожного суб'єкта господарювання відсіяти проекти, які цьому суб'єкту недоцільно за фіксованих значень умов кредитування фінансувати за рахунок позикових коштів; сформувати для кожного досліджуваного підприємства множину тих інвестиційних проектів, реалізація яких є у принципі достатньо ефективною; розташувати для кожного суб'єкта господарювання відібрані інвестиційні проекти у порядку зменшення значень їхньої економічної ефективності; для кожного підприємства здійснити послідовне сумування потрібних обсягів інвестицій у реалізацію відібраних проектів, зберігаючи при цьому попередньо встановлену послідовність включення проектів до складу інвестиційної програми, доки не вичерпається ліміт можливостей позикового фінансування або таке фінансування не стане економічно недоцільним;

б) здійснити розрахунки, подібні до тих, які виконано згідно п'ятого етапу послідовності дій, також і для інших можливих наборів значень параметрів кредитування підприємств.

Результати проведених нами згідно описаної вище послідовності дій емпіричних досліджень за вибіркою малих підприємств західного регіону України, які належать до трьох видів економічної діяльності (виробництво хлібобулочних та кондитерських виробів, виконання будівельно-ремонтних робіт та деревообробка), показали наявність суттєвого впливу умов кредитування на очікуваний рівень інвестиційної активності підприємств. Зокрема, зниження середньої ставки кредитного відсотка на 1% може призвести до зростання обсягів інвестиційної діяльності підприємств на 3–6% порівняно із базовими її обсягами. Ці результати підтверджують ту велику роль, яку відіграватиме державна підтримка розвитку кредитування як інструмент підвищення інвестиційної активності підприємств України у воєнний та повоєнний періоди.

Список використаних джерел:

1. Дропа Я., Петик М. Про особливості мобілізації фінансових ресурсів аграрними підприємствами України. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2020. Вип. 59. С. 152–162.
2. Ванькович Д., Кульчицький М. Стратегічні орієнтири фінансового забезпечення розвитку малого інноваційного підприємництва в Україні. *Світ фінансів*. 2019. Вип. 3 (60). С. 53–64.
3. Ємельянов О. Ю., Петрушка Т. О. Роль держави у подоланні бар'єрів на шляху до реалізації заходів з енергозбереження на підприємствах. *Економіка та держава*. 2020. № 10. С. 24–29.

Марина БАРЯХТАР /Maryna Bariakhtar/,
здобувачка ступеня доктора філософії зі спеціальності
281» Публічне управління та адміністрування
Національний університет «Львівська політехніка»
<https://orcid.org/0009-0001-3366-5143>
м. Львів, Україна

**ПОДАТКОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЯК СКЛADOVA
ДЕРЖАВНОЇ РЕГУЛЯТОРНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ**

Сучасні соціально-економічні виклики в Україні потребують удосконалення державної регуляторної системи, де податкове регулювання змінює важливу роль у формуванні стабільної економічної бази. В умовах глобалізації, інтеграції до світового ринку соціальних та впливу кризових явищ, ефективне податкове регулювання стає, який ускладнює лише мобілізацію ресурсів, а й стимулює розвиток малого та середнього бізнесу, покращує інвестиційний клімат та забезпечує фінансування ініціативи.

Податкове регулювання є невід'ємною частиною загальної регуляторної політики держави, порушеною на

основні економічні процеси, виключно з бюджетним балансом, інвестиційними потоками, а також соціальною справедливістю. За умов постійної трансформації економіки України в напрямку інтеграції, податкова політика набуває нового змісту, залишаючи фактором стабілізації та підвищення ефективності державного євроуправління [4, 5]. Також важливим є й те, що податкове регулювання дозволяє державі оптимально розподіляти фінансові ресурси, виконуючи при цьому як фіскальну, так і стимулюючу функцію. Таке регулювання є механізмом, що дозволяє забезпечити сталий розвиток економіки та соціального захисту населення, особливо в сучасних умовах, пов'язаних із викликаним станом та відновленням економіки після кризових явищ [3].

У контексті соціально-економічних та політичних викликів, що стоять перед Україною, податкове регулювання набуває особливого значення як ефективний інструмент державного управління та стабілізації економіки. Роль податкового регулювання є визначальною в умовах, коли країна стикається з наслідками воєнних дій, вимушеної трансформації ринкових механізмів та забезпечення модернізації економічної політики для відповідності міжнародним стандартам і умовам, зокрема Угоди про асоціацію з Європейським Союзом [1, 3, 5].

Сучасна система податкового регулювання України повинна забезпечити виконання кількох важливих функцій: фіскальної, стимулюючої та регуляторної [2, 4]. По-перше, це фіскальна функція, яка спрямована на забезпечення стабільного фінансування державного бюджету та забезпечення виконання соціальних зобов'язань перед громадянами. В умовах підвищених видатків на оборону та відновлення інфраструктури, саме податкове нарахування є єдиним з основних статей державного доходу, що дозволяє підтримувати соціальні зобов'язання перед населенням,

зокрема ветеранами, переселенцями та найбільш вразливими категоріями [1,3].

По-друге, податкове регулювання слугує стимулюючим механізмом для залучення інвестицій, розвитку підприємництва та підтримки малого і середнього бізнесу, який є основою економічного зростання в умовах післявоєнної відбудови [2, 4]. За податкових пільг та сприятливих умов оподаткування держава може стимулювати внутрішній попит, сприяти зростанню зайнятості та підтримувати розвиток інноваційних секторів економіки, що є ключовими для конкурентоспроможності країни на міжнародному рівні.

Третім аспектом групи є регуляторно-контролююча функція податкового механізму, яка дозволяє забезпечити податкову дисципліну, скорочувати масштаби тіньової економіки та підвищувати прозорість фінансових потоків[3,5]. На сьогодні, в умовах інституційної слабкості та розширених випадків усунення податків, податкове регулювання має забезпечити ефективний нагляд за дотриманням податкових норм та стимулювати відповідальність бізнесу.

Таким чином, комплексний підхід до податкового регулювання сприяє не лише вирішенню актуальних економічних проблем, але й формуванню довгострокової стабільності в умовах європейської інтеграції та міжнародних економічних відносин [1, 5].

Для ефективного функціонування податкової системи необхідно не тільки формально забезпечувати виконання основних функцій, але й удосконалювати її відповідно до динаміки зовнішніх і внутрішніх змін. На практиці це означає поступове впровадження реформ, які б орієнтувалися на податкову прозорість, зниження адміністративного тиску на бізнес та збільшення стимулюючих інструментів для підприємництва. виключно того, важливою є орієнтація на принципи справедливості та рівності в оподаткуванні, що

сприятиме побудові довіри між платниками податків та державою.

Іншою важливою умовою успішного податкового регулювання є посилення боротьби з тіньовою економікою, зокрема через підвищення податкової культури, посилення відповідальності за усунення від сплати податків та розробку механізмів підтримки добросовісних платників. Це забезпечити стійку основу для подальшого зростання та ефективного використання податкових надходжень.

Податкове регулювання в Україні змінює важливу роль у забезпеченні економічної стабільності та сталого розвитку. В умовах викликів, пов'язаних із війною, реформуванням державного управління та європейською інтеграцією податкова система потребує комплексного перегляду та адаптації. Основними напрямками вдосконалення мають стати:

1. Оптимізація фіскальної функції – забезпечення стабільного фінансування державного бюджету для задоволення соціальних потреб та забезпечення пріоритетних державних програм, зокрема у сфері оборони, відновлення інфраструктури та соціальної підтримки.
2. Стимулювання інвестицій та підприємницької діяльності – створення сприятливого податкового клімату для внутрішніх та зовнішніх інвесторів, а також підтримка малого та середнього бізнесу через податкові пільги та програми підтримки.
3. Посилення контролю та зменшення тіньової економіки – вдосконалення механізмів податкового контролю, спрямованих на зменшення обсягів тіньової економіки, та формування культури відповідного платника податків.
4. Європейська інтеграція та відповідність міжнародним стандартам – адаптація податкового законодавства та практики до європейських стандартів, що дозволяє

зміцнити міжнародне співробітництво та забезпечити прозорість податкової політики.

Впровадження запропонованих заходів сприятиме не лише фінансовій стабільності, але й відновленню довіри до державних інституцій, підвищенню рівня податкової дисципліни та забезпеченню сталого розвитку України в довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Теремецький В., Свіщук І. (2022). Податкова політика України в умовах військового стану. *Політичні дослідження*, (3), 15–22. <https://doi.org/10.31713/polres.2022.3.5>
2. Лагодієнко Н., Пожидаєва М., Крилов Д. (2022). Діджиталізація податкового адміністрування в Україні: ризики та можливості. *Управління і розвиток інфраструктури*, (44), 443–450. <https://doi.org/10.15544/mts.2022.44>
3. Шило Ж. (2024). Система оподаткування України в умовах воєнного стану: недоліки та перспективи. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*, (105), 5–10. <https://doi.org/10/ve1202429>
4. Світличний О. М., Іванова Г. В. (2020). Реформа податкової системи України: досвід останніх років. *Економічний аналіз*, (25), 5
5. Гринько О., Петров В. (2021). Ефективність міжнародного досвіду податкових реформ для України. *Інвестиційний менеджмент та фінансові інновації*, 17(2), 234–239.

Тарас ГОНЯК /Taras Honiak/,
аспірант кафедри адміністративного
та фінансового менеджменту
Національний університет «Львівська політехніка»
м. Львів, Україна

**ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА СИСТЕМА
УКРАЇНИ У ВОЄННИЙ ТА ПОВОЄННИЙ
ПЕРІОД: ВИКЛИКИ ТА РОЛЬ
ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У
ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ
ДЕРЖАВНИХ БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВ**

Війна, що розгорнулася на території України, стала значним випробуванням для економічної і фінансової системи держави. У цих умовах фінансова стабільність та ефективність державного управління стали пріоритетними завданнями для уряду.

Одним з ключових напрямів у цій ситуації є оптимізація бюджетних процесів через впровадження фінансових технологій. Вони дозволяють значно підвищити ефективність управлінських рішень, забезпечити прозорість використання державних коштів та знизити ризики фінансових зловживань, що набувають особливої актуальності у періоди криз.

Воєнний конфлікт значно ускладнив роботу державних бюджетних установ в Україні. В умовах війни потреба у швидкому та ефективному фінансуванні оборони, гуманітарних програм та відновлення інфраструктури стала критичною. Зміни в бюджетній політиці, значне зростання державних витрат та обмеження фінансових ресурсів потребували вдосконалення системи управління фінансами.

Фінансові технології стали важливим інструментом для оптимізації процесів, зокрема в аспектах планування, виконання та контролю за державними витратами. Фінансові технології є потужним інструментом для підвищення ефективності державних бюджетних установ, особливо в

умовах кризи. Вони дозволяють оптимізувати ряд важливих процесів, що забезпечують ефективне управління державними фінансами.

Основні напрямки впровадження фінансових технологій у бюджетні процеси включають автоматизацію процесів планування, розподілу та моніторингу витрат дозволяє значно знизити ризик помилок, забезпечуючи своєчасне та точне виконання бюджетних завдань.

Завдяки автоматизованим системам забезпечується оперативний контроль за фінансовими потоками та надається змога оперативно реагувати на зміни у бюджетній політиці. Це особливо важливо в умовах криз, коли необхідно швидко адаптуватися до змін у фінансовій ситуації та забезпечити ефективне використання обмежених ресурсів.

Електронні платіжні системи значно полегшують обробку фінансових транзакцій. Вони дозволяють знижувати адміністративні витрати та зменшувати людський фактор, що знижує ймовірність помилок при виконанні платежів. Окрім того, інтеграція таких систем забезпечує більшу прозорість фінансових операцій та знижує ризики несанкціонованих витрат.

Використання електронних платіжних платформ дозволяє ефективно управляти фінансами та оперативно здійснювати платежі на всіх етапах бюджетного процесу. Використання інформаційно-аналітичних систем сприяє формуванню точних фінансових прогнозів та забезпечує можливість своєчасного коригування фінансової політики.

Зокрема, застосування великих даних (Big Data) дозволяє оцінювати ефективність витрат, виявляти тенденції та ризики у бюджетному процесі, що допомагає державним установам приймати обґрунтовані та своєчасні управлінські рішення. Аналітичні системи також забезпечують більш детальний контроль за використанням державних коштів і

дають змогу швидко виявляти недоліки у фінансовому плануванні та виконанні бюджету.

Цифровізація державних фінансів через впровадження електронних урядових систем дозволяє значно покращити прозорість витрат бюджету. Використання таких платформ, як «Прозорро» для публічних закупівель, дає можливість контролювати та зменшувати корупційні ризики, що є надзвичайно важливим у період післявоєнної відбудови. За допомогою фінансових технологій можна здійснювати відкриті та конкурентні тендери, що забезпечують більш ефективне використання бюджетних коштів.

Інтернет-банкінг та мобільні платформи стають важливими інструментами для державних органів у фінансових трансакціях. Вони дозволяють здійснювати миттєві платежі, проводити аудит витрат, оптимізувати оборотні кошти та зменшити ризики адміністративних помилок. Це дозволяє скоротити час, необхідний для виконання фінансових операцій, знижуючи адміністративний тиск на бюджетні установи.

Упровадження фінансових технологій стикається з низкою проблем, серед яких:

Потреба у захисті конфіденційних даних державних установ від кібератак залишається актуальною.

Забезпечення навчання та підвищення кваліфікації персоналу. Недостатня підготовка працівників бюджетних установ до використання новітніх технологій може знизити ефективність їх впровадження.

У деяких регіонах України через війну та відсутність стабільного електропостачання можуть виникати проблеми з доступом до цифрових платформ.

Повоєнний період передбачає не лише відновлення економічної інфраструктури, але й інтеграцію інноваційних фінансових технологій у держаному секторі. Впровадження блокчейн-технологій для ведення бухгалтерії та автоматизації

фінансових звітів, розвиток штучного інтелекту для аналітики та прийняття управлінських рішень дозволить значно підвищити ефективність управління державними фінансами. Післявоєнне відновлення також вимагатиме масштабних інвестицій у цифрову трансформацію державних фінансів, щоб забезпечити стійкість економіки.

В умовах війни та після її завершення фінансові технології набувають критичної важливості для забезпечення ефективного управління державними фінансами. Вони можуть значно знизити адміністративні витрати, підвищити прозорість і контроль за бюджетними процесами, а також зменшити корупційні ризики. Проте для успішного впровадження цих технологій необхідно подолати низку викликів, зокрема забезпечити кібербезпеку, підвищити кваліфікацію державних службовців і розвивати інфраструктуру для підтримки цифрових рішень.

Список використаних джерел:

1. Мартин Дж. А. «Цифрові фінанси: трансформація державного сектору». 2019. 264 с.
2. Шарп Д., Ріффінгтон Дж. М. «Фінансові технології та державний сектор: майбутнє урядування». 2021. 312 с.
3. Черч В. К., Ніколсон Р. Дж. «Кібербезпека у фінансах: державний сектор в умовах цифровізації». 2018. 250 с.
4. Фетроу Л., Пінгрі Д. А. «Інноваційні рішення для державних фінансів: застосування блокчейн і AI». 2020. 350 с.
5. Джонс Г., Річардс Л. «Цифровізація фінансових процесів у публічному управлінні». 2021. 320 с.

Дарія ДЕМІНСЬКА /Dariia Deminska/,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,
Науковий керівник: О. В. Ключка,
канд. екон. наук, доцент
Державний податковий університет
м. Ірпінь, Україна

ІНВЕСТИЦІЙНИЙ КЛІМАТ В УКРАЇНІ У ВОЄННИЙ ЧАС: РИЗИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Вітчизняні науковці та практики часто визначають «інвестиційний клімат» як сукупність чинників, що можуть як приваблювати, так і відштовхувати інвесторів на різних рівнях — країни, регіону, галузі економіки чи окремого підприємства. Незважаючи на різноманіття визначень, вони мають спільні риси. Наприклад, Денисенко М. пропонує розглядати інвестиційний клімат як поєднання політичних, економічних, соціальних, юридичних та інших факторів, які впливають на регулювання інвестиційної діяльності, рівень ризику інвестицій та їх ефективне використання [1, с.25].

Тож, інвестиційний клімат можна визначити як поєднання політичних, економічних, правових, соціально-культурних, науково-технологічних, демографічних, інфраструктурних та природно-географічних чинників, які впливають на інвестиційну привабливість і визначають рівень інвестиційного ризику. Інвестиційний клімат охоплює два ключові елементи: інвестиційний потенціал та інвестиційний ризик.

Рациональне прийняття управлінського рішення щодо майбутнього фінансування інвестицій не може ґрунтуватися лише на оцінці інвестиційного потенціалу чи інвестиційного ризику окремо. Загалом, потенціал означає організовану сукупність ресурсів, ключових виробничих факторів і можливостей для здійснення інвестиційної діяльності. На противагу цьому, інвестиційний ризик характеризує ймовірність втрати інвестором власних коштів та майбутніх

доходів від них. Водночас рівень інвестиційного ризику безпосередньо залежить від економічної, політичної, соціальної, екологічної та криміногенної ситуації в країні або регіоні. Інвестиційний ризик, на відміну від потенціалу, є більш динамічним і може змінюватися швидко та непередбачувано.

Обсяги залучених іноземних інвестицій значною мірою залежать від цілей та інтересів самих інвесторів, адже кожен з них має власну суб'єктивну оцінку різних аспектів інвестиційного клімату країни. Важливо зазначити, що інвестиційний клімат визначається як об'єктивними умовами, які включають сукупність зазначених чинників, так і їхньою суб'єктивною оцінкою інвесторами. Кожен інвестиційний проєкт має свої унікальні характеристики, цілі, завдання та напрямки. Ефективність реалізації будь-якого проєкту залежить від інвестиційної привабливості виду економічної діяльності, до якого належить підприємство-ініціатор проєкту, а також від привабливості регіону, де планується його реалізація, та привабливості самого підприємства.

Кожне підприємство чи організація є «відкритою» системою, яка постійно взаємодіє з різними елементами зовнішнього середовища, щоб зберегти стабільність у мінливих умовах. Таким чином, у зовнішньому середовищі підприємства не існує жодного чинника, який би не зазнав руйнівного впливу від початку повномасштабних воєнних дій.

Аналіз динаміки змін в інвестиційному кліматі дозволяє визначити ключові проблеми, виявити слабкі сторони та оперативно вживати заходів для їх усунення. Європейська Бізнес Асоціація (ЄБА) вже понад 15 років проводить дослідження стану інвестиційного клімату в Україні.

Починаючи з другої половини 2008 року ЄБА розраховує інвестиційний індекс на базі п'яти аспектів інвестиційного клімату як середнє арифметичне. При проведенні оцінки, респонденти відповідають на питання, які піддаються аналізу,

використовуючи п'ятибальну систему. Жодного разу за весь період вимірювання Індекс не перевищив планку у 4 бали [2].

Динаміка індексу інвестиційної привабливості України наочно відображає настрої бізнесу (рис. 1). За результатами оцінки ЄБА наприкінці 2023 року інвестиційний індекс знизився порівняно з другим півріччям 2022 року на 0,04 до 2,44 з 5-ти можливих. Це значення краще, ніж у першому півріччі 2022 року, коли індекс впав до 2,17 балів з 5-ти можливих [2].

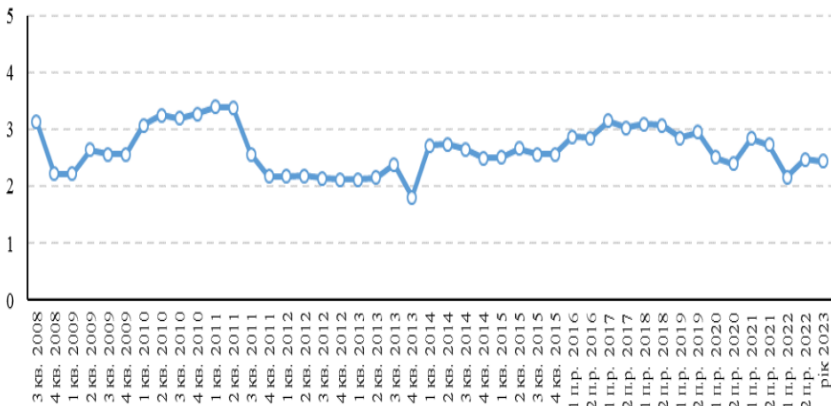


Рис.1. Динаміка інвестиційного індексу, розрахованого ЄБА за 2008-2023 роки

Джерело: [2]

Більшість опитаних членів Асоціації вважають інвестиційний клімат несприятливим. Втім за підсумками 2023 року зменшилася до 24% кількість респондентів, які вважають клімат вкрай несприятливим, 7% оцінюють як нейтральний, оптимістично налаштовані лише 9% топ-менеджерів. При цьому третина від опитаних вважає, що інвестування в Україну буде прибутковим попри війну, але майже половина налаштована менш оптимістично і вважає, що вкладати кошти не вигідно [2, 3]. Незважаючи на негативну оцінку рівня

інвестиційної привабливості, майже вдвічі збільшилася кількість топ-менеджерів, які вважають що інвестиції в Україну будуть вигідними (32% проти 17% у 2022 році).

У листопаді 2022 року уряд України розпочав реалізацію експериментального проєкту, спрямованого на створення, впровадження та забезпечення функціонування Єдиної цифрової інтегрованої інформаційно-аналітичної системи для управління процесом відбудови об'єктів нерухомості, будівництва та інфраструктури. Проєкт має на меті залучення інвестицій з різних джерел фінансування. Завдяки високій прозорості системи планується мінімізувати корупційні ризики. Основні функції системи включають презентацію проєктів для донорів, контроль за їх реалізацією, отримання звітів та аналітики, обмін інформацією і моніторинг витрат на всіх етапах виконання проєкту [5].

У вересні 2023 року були внесені зміни до важливого для потенційних інвесторів Закону «Про державну підтримку інвестиційних проєктів із значними інвестиціями в Україні». Законопроєкт №8138 передбачає більш сприятливі умови для інвестиційних проєктів, які можуть отримати державну підтримку. Зокрема, було розширено перелік галузей, знижено мінімальну суму інвестицій з 20 до 12 млн євро (при цьому до 30% від суми може бути інвестовано не пізніше ніж за 18 місяців до підписання договору), а також зменшено вимоги щодо кількості створюваних робочих місць та рівня заробітної плати [4].

Інвестування вимагає ретельного планування та ефективного управління ризиками. Надійне страхування може значно зменшити можливі втрати і сприяти впевненішому розвитку бізнесу в регіоні. Серед основних ризиків сьогодення з'явився ризик фізичного знищення активів (пошкодження або втрата майна внаслідок військових дій). Одночасно суттєво зросли рівні політичних ризиків (ризик націоналізації, політична

нестабільність) та економічних ризиків (валютна нестабільність, інфляція, зміни в законодавстві).

Проведене дослідження показало, що основна загроза, яка наразі впливає на всі чинники як зовнішнього, так і внутрішнього середовища підприємств, створює нагальну потребу у впровадженні механізмів страхування інвестицій від воєнних ризиків. Водночас воєнні дії виявили та підсилили існуючі проблеми, пов'язані із залученням як вітчизняних, так і іноземних інвестицій, висвітлюючи всі загрози та перешкоди цього процесу.

Основною проблемою, яка існувала раніше і загострилася з початком воєнних дій, залишається високий рівень нестабільності податкового законодавства, що не відповідає сучасним міжнародним стандартам ведення бізнесу. Законодавство, яке регулює інвестиційні відносини між зацікавленими сторонами, є ключовим елементом, що значно впливає на рівень інвестиційного ризику і визначає напрями та можливості інвестування в різні галузі. Специфічні економічні умови часто призводять до того, що іноземні інвестори стикаються з непрозорими «правилами гри», які потребують додаткових адміністративних зусиль.

Страхування воєнно-політичних ризиків в Україні під час війни є критично важливим для захисту капіталовкладень та забезпечення стабільності бізнесу. Гарантування стабільності та передбачуваності для інвесторів продемонструє здатність України ефективно управляти і підтримувати бізнес навіть у кризових умовах. Страхування воєнно-політичних ризиків сприятиме збільшенню обсягу залучених інвестицій та стане основою для відновлення економіки і відбудови країни.

Список використаних джерел:

1. Денисенко М.П. Можливості активізації інвестування в сучасних умовах. Економіка України.2023. №1, С.28-32.

2. Європейська Бізнес Асоціація. Прогнози бізнесу 2024. Результати опитування. [URL:https://eba.com.ua/wp-content/uploads/2023/09/forecast-ukr.pdf](https://eba.com.ua/wp-content/uploads/2023/09/forecast-ukr.pdf)
3. Дерев'янка А. Кількість CEO, які вважають вигідними інвестиції в Україну зросла майже вдвічі з2022 року. URL: <https://eba.com.ua/kilkist-seo-yaki-vvazhayut-vygidnymy-investytsiyi-v-ukrayinu-zroslo-majzhe-vdvichi-z-2022-roku/>
4. Закон України «Про державну підтримку інвестиційних проєктів із значними інвестиціями в Україні» {із змінами, внесеними згідно із Законом No 3311-IX від 09.08.2023}. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1116-20#Text>
5. Постанова Кабінету Міністрів України No1286 від 15.11.2022р. «Про реалізацію експериментального проєкту...». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1286-2022-%D0%BF#Text>

Святослав ІВАНИШИН /Sviatoslav Ivanyshyn/,
*аспірант кафедри адміністративного та фінансового
менеджменту Інституту адміністрування, державного
управління та професійного розвитку
Національний університет «Львівська політехніка»
м. Львів, Україна*

ВЕНЧУРНЕ ІНВЕСТУВАННЯ В УКРАЇНІ: ІНСТРУМЕНТИ ТА МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО ВПЛИВУ

Венчурне інвестування є однією з ключових форм підтримки інноваційних підприємств, що мають високий потенціал зростання, але водночас пов'язані зі значними ризиками. Саме такий тип інвестування відіграє важливу роль у розвитку стартапів та технологічних секторів економіки, особливо в умовах глобальних економічних перетворень. Водночас, в Україні ринок венчурного капіталу все ще

знаходиться на стадії формування і стикається з низькими структурними та економічними проблемами, що обмежують його потенціал.

Актуальність проблеми зумовлена потребою розвитку інноваційної економіки України, яка може забезпечити стаке економічне зростання та підвищити міжнародну конкурентоспроможність країни. При цьому, політична нестабільність, військовий конфлікт на сході України, обмеженість фінансових ресурсів та недосконала законодавча база все ще залишаються суттєвими перешкодами для залучення венчурного капіталу [1]. Багато інноваційних підприємств не можуть отримати достатнє фінансування через високі ризики, пов'язані з інвестуванням у нові технології та стартапи.

В сучасних умовах Україна активно розвиває свою венчурну індустрію, що є критичним місцем чинником для підтримки інноваційних секторів економіки. Водночас, державна підтримка та регулювання змінюють вирішальну роль у створенні сприятливого середовища для залучення венчурного капіталу [1].

Попри те, державна підтримка венчурного інвестування в Україні залишається недостатньо розвиненою. Відсутність дієвих механізмів державного регулювання, обмеження податкових стимулів та слабка інфраструктура підтримки інновацій створюють додаткові бар'єри для розвитку цього сектора. В цьому контексті важливим стає вивчення успішних міжнародних практик та розробка ефективних інструментів для стимулювання венчурного капіталу в Україні.

Ця проблема є надзвичайно важливою як для наукових досліджень, так і для практичної реалізації в умовах сучасного українського ринку. Вирішення зазначених викликів дозволить створити сприятливе середовище для розвитку стартапів та інноваційних підприємств, що є великим кроком для подальшого економічного зростання України.

Важливо також підкреслити, що венчурне інвестування є прибутковим інструментом фінансування інноваційних проєктів і стартапів, які працюють у високоризикових секторах ринку. Це форма інвестування, яка забезпечує надання капіталу молодим компаніям на ранніх етапах їхнього розвитку з високим потенціалом зростання, але водночас значними ризиками. Венчурний капітал фактично надається у вигляді фінансових вкладень у обмін на торгівлю підприємствами, що дозволяє інвесторам отримати значний прибуток у разі успіху проєкту [4].

В Україні ринок венчурного капіталу активно розвивається, хоча й залишається на початкових стадіях формування. Одним із ключових інструментів венчурного інвестування є венчурні фонди, які спеціалізуються на фінансуванні перспективних стартапів. на одній цій, активно розробленій інвестиційній платформі, зокрема краудфандінг, що дозволяє підприємцям залучати кошти через різні канали. Ці інструменти формують основу для стимулювання підприємництва та інновацій в Україні [7].

Одним із основних механізмів є податкові пільги для інвесторів та стартапів, що знижують фінансові бар'єри для залучення венчурного капіталу. Державні грантові програми також сприяють розвитку інноваційних компаній, надаючи фінансову підтримку на ранніх етапах їх розвитку. Крім того, моделі державного і приватного партнерства (ДПП) дозволяють об'єднати державні ресурси з приватними інвестиціями для розвитку інфраструктури та інноваційного потенціалу країни [5].

На сьогодні ринок венчурного капіталу в Україні демонструє позитивні тенденції розвитку, однак залишається вразливим до економічних та політичних викликів. таким, військовий конфлікт на сході країни та нестабільність законодавчої бази суттєво ускладнюють процес залучення інвестицій. поки на це, українські стартапи продовжують

демонструвати конкурентоспроможність на міжнародних ринках, а кількість успішних інвестиційних угод зростає [7]. Для подальшого розвитку ринку вдосконалювати законодавчу базу та розвивати інфраструктуру підтримки стартапів.

Слід зазначити, що перспективи розвитку венчурного інвестування в Україні виглядають оптимістично, особливо з огляду на зростаючий потенціал ІТ-сектору та інших високотехнологічних галузей. Створення сприятливого інвестиційного клімату та активізація державних ініціатив у поєднанні з приватним сектором може суттєво покращити позицію України на світовій інвестиційній арені. Розвиток правової бази та державна підтримка венчурного капіталу може стати каталізатором подальшого економічного зростання країни [2].

Отже, венчурне інвестування в Україні є джерелом стимулювання інноваційного розвитку та підтримки підприємництва. Попри численні виклики, такі як політична нестабільність, економічна криза та військовий конфлікт, ринок венчурного капіталу демонструє позитивні тенденції. Для подальшого зростання венчурного капіталу необхідно забезпечити стабільне законодавче середовище, підвищити прозорість та посилити державну підтримку стартапів та інноваційних компаній [8].

Список використаних джерел:

1. Brander, JA, Du, Q., & Hellmann, T. (2015). Ефекти фінансованого державою венчурного капіталу: міжнародні докази. *Огляд фінансів*, (19(2)), 571–618.
2. Величко, В. С. (2020). Венчурне інвестування в Україні: проблеми та перспективи розвитку. *Фінанси України*, (4), 35–43.
3. Гладкий, М. О. (2021). Проблеми та перспективи розвитку підтримки державних венчурних фондів в Україні. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*, (5(203)), 101–107.

4. Гомперс, П., і Лернер, Дж. (2001). *Цикл венчурного капіталу* . MIT Press.
5. Кортум, С., і Лернер, Дж. (2000). Оцінка внеску венчурного капіталу в інноваційну діяльність. *RAND Journal of Economics* , (31(4)),
6. Лернер, Дж. (2009). *Бульвар розбитих мрій: чому громадські зусилля щодо стимулювання підприємництва та венчурного капіталу зазнали невдачі — і що з цим робити* . Princeton University Press.
7. Литвин, І. В., Ю. В. Булак. «Венчурний бізнес в Україні в умовах воєнного часу.» Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку, 2022. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journalpaper/2022/dec/29541/220972maket-287-295.pdf>
8. Островська, О. (2019). Венчурне фінансування в Україні: проблеми становлення та напрямки розвитку. *Економіка та підприємництво* , (3),
9. Поліщук, В. І. (2021). Венчурні інвестиції в інноваційний сектор економіки України. *Інноваційна економіка* , (10(5)), 22–28.
10. Тюленев, В.В. (2020). Розвиток венчурного капіталу в Україні: поточні виклики та майбутні перспективи. *Економіка XXI* , (11-12), 37-41.

Анастасія КОЛОМІЄЦЬ /Anastasiia Kolomiets/,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня
за спеціальністю 071 «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: К. О. Назарова,
д-р екон. наук, професор
Державний торговельно-економічний університет
м. Львів, Україна

МІСІЯ ТА ФОРМА РОЗВИТКУ АНТИКОРУПЦІЙНОГО АУДИТУ У ПІДПРИЄМСТВ СУСПІЛЬНОГО ІНТЕРЕСУ

Корупція є однією з найбільш актуальних проблем сучасної економіки, яка істотно впливає на національну безпеку та стабільність держави. В умовах глобалізації економічних відносин корупційні дії створюють суттєві ризики для економіки, знижують інвестиційну привабливість країни та можуть підірвати довіру суспільства до управлінських структур. Враховуючи важливість запобігання корупційним схемам, антикорупційний аудит є дієвим інструментом, спрямованим на ідентифікацію корупційних ризиків та підвищення прозорості діяльності підприємств суспільного інтересу. Місія антикорупційного аудиту полягає у підтримці принципів доброчесності, а його розвиток у межах підприємств, що мають суспільне значення, відповідає вимогам національної безпеки України.

Метою даної роботи є дослідження ролі антикорупційного аудиту як дієвого інструменту протидії корупції в діяльності підприємств суспільного інтересу.

Корупція є багатогранним явищем, яке негативно впливає на економічний розвиток. Згідно з Конвенцією ООН проти корупції, підписаною Україною, корупційні дії можуть приймати різні форми, зокрема хабарництво, зловживання владою, підробка документів тощо [1]. Ці дії викривляють

конкуренцію, спричиняють втрати для державних бюджетів та перешкоджають розвитку ринкової економіки.

За даними різних досліджень, поширеність корупції в економіці збільшує вартість ведення бізнесу та знижує ефективність використання ресурсів. За оцінками ООН, щорічні втрати від корупції становлять близько 5% світового ВВП [2]. В Україні ця проблема має особливу гостроту, адже значні кошти витрачаються нераціонально або спрямовуються на тіньові схеми. Корупційні практики призводять до втрати довіри до державних інституцій, створюють нерівні умови для бізнесу і гальмують інноваційний розвиток. Зокрема, непрозорі тендерні процеси та корупційні зв'язки можуть призводити до вибору підрядників, які пропонують нижчий рівень якості або несприятливі умови для держави. У підсумку, антикорупційні заходи стають необхідною умовою забезпечення чесності та прозорості економічної діяльності.

Ефективний захист національної безпеки України залежить від здатності держави запобігати і протидіяти корупційним схемам. Закон України «Про запобігання корупції» визначає принципи та механізми, які сприяють зменшенню корупційних ризиків, зокрема, шляхом моніторингу фінансових потоків та підвищення прозорості у взаємодії з державними структурами [3].

У відповідності до Конвенції ООН проти корупції, держави зобов'язуються розробляти заходи для запобігання та протидії корупції як на державному рівні, так і на рівні приватного сектору. Антикорупційний аудит, як важлива частина системи контролю, спрямований на аналіз та мінімізацію ризиків корупції, забезпечення прозорості і відповідальності у фінансовій звітності.

Антикорупційний аудит є одним з ефективних засобів запобігання корупції який спрямований на визначення та аналіз ризиків корупційних зловживань у діяльності підприємств суспільного інтересу, до яких належать державні

підприємства та приватні компанії, що впливають на національну економіку. Такі аудити дозволяють визначити слабкі місця у системі управління підприємства та надати рекомендації для їх усунення. Це проактивна аудиторська процедура, що включає непередбачувані перевірки, спрямовані на виявлення й усунення корупційних практик, забезпечення дотримання національних та міжнародних вимог у сфері протидії корупції, а також сприяння створенню антикорупційної культури [4].

В умовах посилення міжнародного партнерства і курсу на євроінтеграцію Україна значно просунулася у протидії корупції. Було ухвалено низку законодавчих актів, Концепцію боротьби з корупцією, створено спеціалізовані антикорупційні органи та розроблено національну антикорупційну програму. Водночас виклики залишаються: необхідно забезпечити незалежність судової системи, прозорість управління публічними активами та продовжити розбудову антикорупційної інфраструктури.

Антикорупційний аудит у підприємствах суспільного інтересу відіграє важливу роль у підтримці прозорості та зниженні корупційних ризиків. Закон України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» передбачає, що аудиторська перевірка повинна включати не лише аналіз фінансових показників, але й оцінку відповідності вимогам доброчесності. Такий аудит дозволяє виявляти корупційні схеми, підвищувати рівень довіри до фінансової звітності та сприяти прозорості господарських операцій [5].

На сьогодні в Україні діє низка компаній, що пропонують послуги з антикорупційного аудиту. Серед них HLB Ukraine, Deloitte, Ernst & Young, PwC та KPMG. Ці компанії мають великий досвід у проведенні антикорупційних перевірок, використовуючи міжнародні стандарти, які відповідають національному законодавству України. Аудиторські послуги охоплюють різні аспекти діяльності підприємств, включаючи аналіз внутрішніх документів, оцінку фінансових звітів,

розробку політик етичної поведінки та рекомендації щодо оптимізації процесів.

Для підтримки належного рівня доброчесності на підприємствах суспільного інтересу антикорупційний аудит пропонує наступні рішення:

- проведення оцінки ризиків шляхом аналізу операцій, пов'язаних із великими фінансовими потоками та угодами з контрагентами;

- визначення процедур, які можуть бути уразливими до корупційних схем;

- розробка системи внутрішнього контролю, що включає моніторинг та регулярний перегляд політик доброчесності [4].

Антикорупційний аудит дозволяє своєчасно виявляти потенційні порушення, розробляти механізми запобігання зловживанням та посилювати ефективність управлінських процесів.

Висновок. Антикорупційний аудит є важливим інструментом для протидії корупційним проявам у діяльності підприємств суспільного інтересу. Його місія полягає у забезпеченні прозорості, доброчесності та дотриманні законодавства, що сприяє підвищенню довіри до управлінських структур та зниженню корупційних ризиків. Розвиток антикорупційного аудиту відповідає вимогам національної безпеки України та міжнародним стандартам, що робить його важливим елементом економічної стабільності та розвитку держави.

Список використаних джерел:

1. Конвенція Організації Об'єднаних Націй проти корупції від 18.10.2006 р. № 995_c16. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_c16#Text
2. Саврасов М. Вплив корупції на економічне зростання в новому конструкті тінізації світової економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-65>

3. Закон України «Про запобігання корупції» від 14.10.2014 р. № 1700-VII (в ред. від 03.08.2023 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text>
4. Майстренко А. С., Назарова К. О. Антикорупційний аудит: визначення, інваріантність підходів та форсайт розвитку. *Бізнесінформ*. 2024. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-1-267-272>
5. Закон України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» від 21.12.2017 № 2258-VIII (в ред. від 20.06.2024 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text>

Анастасія НЕБЕСЕНКО /Anastasiia Nebesenko/,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
Науковий керівник: О. В. Ключка,
канд. екон. наук, доцент
Державний податковий університет
м. Ірпінь, Україна

МІЖНАРОДНА СОЦІАЛЬНА ФІНАНСОВА ДОПОМОГА В ПЕРІОД ВІЙНИ

Під час війни міжнародні соціальні фонди є важливим способом допомоги країнам і суспільствам, що постраждали від конфлікту. Війна завдає значної шкоди не лише інфраструктурі, але й соціальній та економічній стабільності держав, а для захисту найбільш вразливих верств населення, відновлення життєво важливих послуг та забезпечення базових прав людини терміново потрібні ресурси. У цьому контексті міжнародна допомога є не просто фінансовою підтримкою, а проявом глобальної солідарності, яка може суттєво зменшити негативний вплив війни на цивільне населення та сприяти стабілізації в постраждалих регіонах.

Соціальні фонди охоплюють широкий спектр діяльності, спрямованої на задоволення нагальних потреб населення, зокрема в їжі, воді, житлі, охороні здоров'я та освіті. Вони фінансують гуманітарні програми, реабілітацію жертв війни та проекти з відновлення соціальної інфраструктури - шкіл, лікарень та громадських будівель. Міжнародні донори (уряди, міжнародні організації, неурядові організації (НУО), приватні фонди та благодійні організації) надають фінансування через різні механізми, включаючи гранти, позики, технічну допомогу та цільові програми, спрямовані на підтримку соціально-економічної стійкості.

Також слід зазначити країни, які надають фінансову допомогу Україні не лише безоплатно, але й пропонуючи довгострокові пільгові кредити товарами та грошима, іноді під низькі відсотки. Станом на кінець 2023 року Україна одержала значну міжнародну фінансову допомогу, що надає економічну стабільність й підтримку громадян під час воєнних дій. Найбільшими донорами та кредиторами є Сполучені Штати Америки, Канада, Польща, Велика Британія, Німеччина, Литва, Латвія та Японія.

Найбільшу частку допомоги, наданої Європейським Союзом (ЄС), становила макрофінансова допомога – близько 19,7 млрд доларів США. Ці кошти виділялися щомісячними траншами для фінансування національних бюджетів, деякі на дуже вигідних умовах. Термін погашення кредитів становить 35 років, а витрати на погашення боргу беруть на себе країни ЄС. Крім того, ще 110 млн євро було виділено на гуманітарні та енергетичні потреби України [1].

Сполучені Штати надали Україні близько 11 мільярдів доларів США, переважно у вигляді грантів, тобто коштів, які не потрібно повертати. Ці кошти використовуються на соціальні потреби, такі як пенсії, зарплати працівникам освіти, охорони здоров'я та інші соціальні програми [2].

Міжнародний валютний фонд (МВФ) надав Україні пільговий кредит у розмірі 4,5 млрд доларів США. Ці кошти будуть спрямовані на підтримку макроекономічної стабільності та платіжного балансу країни. Крім того, подальше фінансування від МВФ очікується у 2024 році, якщо будуть виконані певні умови, включаючи фінансову гарантію США [3].

Японія, Канада та Велика Британія також активно підтримують Україну. Японія надала фінансові гарантії на загальну суму 3,6 мільярда доларів США, Канада - 1,8 мільярда доларів США та Велика Британія - 1 мільярд доларів США. Світовий банк також надав допомогу на загальну суму 652 мільйони доларів США, які будуть використані на великі соціальні та інфраструктурні проекти [2].

У 2023 році міжнародні партнери надали Україні допомогу на загальну суму понад 42 мільярди доларів США. Ця допомога допомогла Україні підтримувати платіжний баланс, фінансувати соціальні видатки та здійснювати значні інвестиції в умовах конфлікту.

Таким чином, дії іноземних урядів на підтримку України та її економічної стабільності під час війни створили необхідні умови для успішного відновлення України та відновлення її функціонування. Тому, за міжнародної підтримки держави, українська економіка буде відроджуватися, а здатність країни перемогти державу-агресора зростатиме.

Список використаних джерел:

1. Національний інститут стратегічних досліджень. (2023). *Міжнародна допомога Україні: підсумки 2023 і тренди 2024 року*. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/mizhnarodna-dopomoha-ukrayini-pidsumky-2023-i-trendy-2024-roku>
2. The Page. (2023). *Які країни найбільше фінансово допомагали Україні у 2023 році*. URL: <https://thepage.ua/ua/news/yaki-krayini-najbilshe-finansovo-dopomagali-ukrayini-u-2023-roci>

3. The Page. (2023). *Міжнародна фінансова допомога Україні у 2023 році*. URL: <https://thepage.ua/ua/economy/mizhnarodna-finansova-dopomoga-ukrayini-u-2023-roci>

Христина ТРИТИННИК /Khrystyna Trytynnnyk/,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
Науковий керівник: О. В. Ключка,
канд. екон. наук, доцент
Державний податковий університет
м. Ірпінь, Україна

ВПЛИВ СОЦІАЛЬНОЇ ДОПОМОГИ ТА ВИПЛАТ НА ДЕРЖАВНИЙ БЮДЖЕТ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Наразі соціальний сектор в Україні стикається зі значними викликами, такими як зниження ВВП на душу населення, значне соціальне розшарування, включаючи регіональні диспропорції, та високий рівень неформальної економіки. Серед інших основних проблем - неефективна нормативно-правова база в соціальному секторі, недостатнє державне фінансування соціальних програм, скорочення тривалості життя, депопуляція та погіршення стану соціальної інфраструктури.

В Україні видатки на соціальний захист та соціальне забезпечення традиційно відіграють важливу роль і є основним джерелом фінансування для задоволення матеріальних потреб таких груп населення, як пенсіонери, особи з інвалідністю та малозабезпечені домогосподарства. Однак, через обмеженість економічних можливостей України та постійний брак фінансових ресурсів, збільшення бюджетних видатків на соціальні потреби часто не призводить до позитивних змін у вирішенні ключових соціальних проблем.

Воєнний стан в Україні створив серйозні виклики для державної системи соціального захисту та соціальних інституцій. Війна пошкодила та зруйнувала багато установ соціального захисту на місцях. У цьому контексті одним з основних завдань державної політики є надання своєчасної, доступної та якісної соціальної допомоги населенню. Тому видатки зведеного бюджету на соціальний захист за період 2004-2024 рр. значно зросли в номінальному значенні, головним чином через інфляційні процеси. Так, видатки на соціальний захист та соціальне забезпечення зросли з 19,4 млрд. грн. у 2004 році до 470 млрд. грн. у 2024 році.

Аналіз системи бюджетного фінансування соціального сектору в Україні виявив низку проблем, які потребують вирішення. Видатки на соціальну сферу здійснюються як з державного, так і з місцевих бюджетів і розпорошені між різними секторами та цільовими програмами, що ускладнює процес фінансування, ускладнює координацію між різними інституційними одиницями та рівнями влади, а також збільшує адміністративні витрати. Водночас, більшість існуючих соціальних програм та пільг є неефективними та перевантажують державні фінанси. Фінансові ресурси часто розподіляються без урахування ключових цілей соціального захисту, таких як подолання бідності, зменшення нерівності в доходах громадян та підвищення рівня життя.

В умовах загострення соціально-демографічних проблем, економічних труднощів та питань безпеки важливість соціальної підтримки зростає. В Україні зростає кількість соціально вразливих верств населення, з'являються нові групи, які потребують державного захисту. Водночас більшість громадян не задоволені рівнем та доступністю соціальних послуг, оскільки державні пільги та гарантії не завжди відповідають економічній ситуації.

Соціальні видатки в Україні включають видатки на охорону здоров'я, освіту, духовний та фізичний розвиток,

соціальний захист та соціальне забезпечення. Аналізуючи динаміку соціальних видатків бюджету в Україні за період 2018-2024 рр., слід зазначити, що в країні зафіксовано зростання абсолютних показників, проте їх частка в загальній структурі зменшилася.

Домінуючим підходом до соціальної політики в Україні є соціальний популізм. Це спроба держави охопити якомога більше громадян програмами соціального захисту, зменшуючи при цьому розмір виплат. Такий підхід до розподілу соціальних виплат часто є неефективним. За такої політики соціальні виплати в Україні залишаються нижчими за офіційно визначений прожитковий мінімум, який сам по собі є низьким.

У 2022 році, в умовах воєнного стану, Уряд України вжив заходів для забезпечення соціального захисту своїх громадян, зокрема тих, хто був змушений покинути свої домівки. У цьому контексті було започатковано урядову ініціативу щодо надання фінансової допомоги внутрішньо переміщеним особам (ВПО). Кожному ВПО щомісяця виплачувалася допомога на проживання у таких розмірах: 3000 грн. - для осіб з інвалідністю та дітей; 2000 грн. - для інших осіб.

Найбільшою бюджетною програмою Міністерства соціальної політики України є підтримка дітей та сім'ї, що включає програми пенсійного забезпечення та соціальної допомоги вразливим верствам населення, зокрема малозабезпеченим сім'ям, житлові субсидії, одноразові виплати при народженні дитини, допомогу при усиновленні, підтримку одиноких матерів та видачу «пакунків малюка».

Можна зробити висновок, що протягом останніх років в Україні спостерігається постійне зростання бюджетних видатків на соціальні послуги, включаючи освіту, охорону здоров'я, розумовий та фізичний розвиток, соціальний захист та соціальне забезпечення. Незважаючи на це зростання, темпи бюджетних видатків не встигають за темпами інфляції, а реальні бюджетні видатки на соціальний сектор

скорочуються. У структурі бюджетних видатків місцеві бюджети відіграють важливу роль у фінансуванні освіти та заходів з духовного і фізичного розвитку. Однак основною проблемою соціального захисту та соціального забезпечення в Україні є обмеженість фінансових ресурсів, насамперед бюджетних, для повного виконання вимог чинного законодавства. Діяльність держави у фінансуванні соціальної сфери має велике значення для українського суспільства, особливо в умовах воєнного стану, коли доходи більшості населення суттєво скоротилися і залежать від державної допомоги. Однак високий рівень фінансування соціальних видатків не означає, що система соціального захисту та соціальних послуг є ефективною з точки зору доступності та якості. Оскільки соціальний розвиток і соціальний захист взаємопов'язані, ефективність фінансування також залежить від якості та координації різних соціальних програм та ініціатив. Тому важливо не лише збільшити фінансування, але й підвищити ефективність управління.

Удосконалення системи соціального захисту потребує структурної реформи державної фіскальної політики, покращення державного управління та кращого прогнозування соціально-економічного розвитку в середньостроковій перспективі. Реформи у сфері соціального захисту в Україні потребують невідкладних заходів з боку держави щодо посилення ролі недержавних інституцій, які можуть сприяти зменшенню тиску на державу. Водночас, необхідно розробити концепцію соціальної політики України, яка слугуватиме основою для подальшого реформування системи соціального захисту, включаючи фіскальне забезпечення та удосконалення стандартних соціальних видатків.

Список використаних джерел:

1. Бюджетні видатки на соціальний захист та соціальне забезпечення. Міністерство фінансів України. URL :

<http://www.minfin.gov.ua/news/bjudzhet/socialnijzahistasocialnezabezpechennja>.

2. Видатки зведеного бюджету України. Державна служба статистики України. URL :

http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022.

3. Длугопольський О., Козар А. Аналіз бюджетних витрат на соціальний захист населення: виклики пандемії COVID-19. Вісник економіки. 2022. URL:

<https://visnykj.wunu.edu.ua/index.php/htneu/article/download/1375>

4. Звіт про роботу та виконання бюджету Пенсійного фонду України у 2022 р. Офіційний сайт ПФУ. URL:

<https://www.pfu.gov.ua/>



Безпека людини, суспільства, держави: виклики сьогодення



Security of a person,
society, state: today's
challenges

Мар'яна БІЛЬ /Mariana Bil/,
д-р екон. наук, ст. наук. спів.
Ярослав ПАВЛИШИН /Yaroslav Pavlyshyn/,
здобувач третього освітньо-наукового рівня
ДУ «Інститут регіональних досліджень
імені М.І. Долішнього НАН України»
м. Львів, Україна

ВИКЛИКИ ЗБЕРЕЖЕННЯ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ МОЛОДІ В УКРАЇНІ

Збереження людського потенціалу молоді України є питанням національної безпеки. Ще у 2020 році за результатами потужного міжнародного дослідження прогнозувалось, що до 2100 року населення України становитиме 14,74 млн осіб, зменшившись на 67 % [1]. Усередині 2024 року ЗМІ масово публікували новину, що за прогнозами ООН населення України в 2100 році складатиме 15,3 млн [2].

Демографічна проблема є гострою впродовж усіх років незалежності України. Ще з середини 90х років ХХ століття рівень смертності почав переважати народжуваність: це підтверджують розрахунки на прикладі Карпатського регіону, де народжуваність традиційно вища, ніж в інших регіонах [3, с. 62-66]. Постійно зростаюча освітня міграція, далі – масова вимушена еміграція підняли питання демографії на найвищий рівень. Прийняття Стратегії демографічного розвитку України є спробою визначити комплекс проблем, які потребують негайного вирішення. Серед них піднімаються питання зниження еміграції молоді за кордон, сприяння її працевлаштуванню, інвестування освіти та професійного навчання [4].

Проблематика молоді в демографічній стратегії розкрита доволі «розмито». До 2022 року в Україні державна молодіжна політика дещо удосконалилась завдяки прийняттю нового

Закону «Про основні засади молодіжної політики» та Державної цільової соціальної програми «Молодь України» на 2021-2025 роки. Велике значення відіграла реформа децентралізації з розвитком у громадах молодіжних центрів. Ці заходи були відчутні на фоні тривалого ігнорування значущості підтримки молоді на рівні держави, регіонів і громад.

Несистемність та дезінтегрованість молодіжної політики призвели до того, що в час повномасштабної війни відсутня точна інформація щодо кількості молоді, яка перебуває за кордоном, скільки молоді серед внутрішньо переміщених осіб, які її потреби і т. д. У ЗМІ подекуди з'являється вибіркова інформація: за інформацією освітнього омбудсмена, станом на кінець 2023 року за кордоном перебувало 2,1 млн дітей (28,5 % від загальної кількості дітей в Україні за показником початку 2022 року) [5]; за інформацією щодо осіб, які здавали Національний мультипредметний тест за кордоном у 2023 році, кількість молоді-студентів з України складала 150 тис. осіб (це 11,3 % від загальної кількості студентів в Україні за показником початку 2022 року) [6]. Відносні значення є показовими. За теорією систем зміни 10 % і більше порушують стан рівноваги. Тому постає логічним запитання, що можна робити вже, незважаючи на складність воєнного часу, щоб ситуація з масового виїзду молоді за кордон не призвела до безповоротної втрати людського потенціалу (рис. 1).

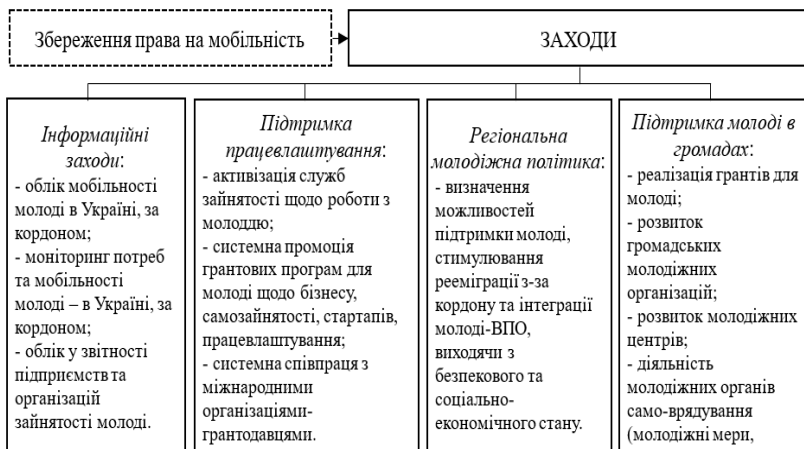


Рис. 1. Пріоритетні заходи зі збереження людського потенціалу молоді України

Джерело: узагальнено автором

Визначені заходи формують «кістяк» реанімації молодіжної політики в управлінській вертикалі (державо-регіон-громада) та з подальшим формуванням горизонтальних зв'язків, особливо що стосується залучення органів влади міграційної, соціальної (зайнятість, підтримка сім'ї), економічної (бізнес), культурної (цінності, громадська активність) і спортивної (здоровий спосіб життя) сфер. Перелік заходів можна розширювати. Але в умовах воєнного стану, обмеженості ресурсів та укоріненого формалізму державної політики доцільно обмежитись тими, які стануть рушіями змін. Основний акцент – на можливості громад і місцевого самоврядування реалізувати заходи з підтримки молоді. Для цього археважливо зберегти в Україні здобутки децентралізації та продовжувати вибудовувати ефективну вертикаль публічної політики.

Список використаних джерел:

1. Vollset S., Goren E., Yuan Ch.-W., Cao J. etc. Fertility, mortality, migration, and population scenarios for 195 countries and territories from 2017 to 2100: a forecasting analysis for the Global Burden of Disease Study. *The Lancet*. 2020. № 396. DOI: 10.1016/S0140-6736(20)30677-2
2. World Population Prospects 2024: Department of Economic and Social Affairs Population Division: United Nations. URL: <https://population.un.org/wpp/>
3. Карпатський регіон: актуальні проблеми та перспективи розвитку: монографія у 8 томах / НАН України. Інститут регіональних досліджень; наук. ред. В.С. Кравців. Львів, 2013. Том 2. Соціально-демографічний потенціал / відп. ред. У.Я. Садова. 2013. 454 с.
4. Про схвалення Стратегії демографічного розвитку України на період до 2040 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30.09.2024 року № 922-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhhvalennia-strategii-demohrafichnoho-rozvytku-ukrainy-na-period-do-2040-roku-922r-300924>
5. Понад мільйон українських дошкільнят та мільйон школярів перебувають за кордоном Як зберегти зв'язок з Україною?: Освітній омбудсмен України (26.12.2023). URL: <https://eo.gov.ua/ponad-milyon-ukrainskykh-doshkilniat-ta-milyon-shkoliariv-perebuvaiut-za-kordonom-yak-zberehty-zv-iazok-z-ukrainoiu/2023/12/26/>
6. Скільки українських учителів, студентів, учнів перебуває за кордоном: 24 Освіта (18.09.2023). URL: https://24tv.ua/education/ukrayintsi-za-kordonom-pid-chas-viyni-skilki-uchiteliv-studentiv_n2394182

Тези підготовлено в межах НДР «Міграційна безпека як детермінанта соціально-економічної резильєнтності України: просторовий вимір» (№ ДР 0124U002049).

Іван БАЗАРКО /Ivan Bazarko/,
канд. наук з держ. упр.
Назар ДАЦИШИН /Nazar Datsyshyn/,
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового)
рівня спеціальність 281 Публічне управління та
адміністрування
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

ПРІОРИТЕТИ ПОЛІТИКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГУМАНІТАРНОЇ БЕЗПЕКИ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ СОЮЗ ТА УКРАЇНА

Гуманітарна безпека в Європейському Союзі та Україні є критично важливою темою, особливо після вторгнення росії в Україну в 2022 році. Це вторгнення викликало значну гуманітарну кризу, що потребує скоординованих дій для забезпечення безпеки. Гуманітарна безпека, як складова національної та міжнародної політики, охоплює заходи, спрямовані на захист життя, здоров'я та гідності людей у кризових умовах. Для України, яка зіткнулася з повномасштабною російською агресією, ця проблема набула безпрецедентної актуальності. Європейський Союз, як ключовий партнер України, визначив гуманітарну підтримку однією із пріоритетних складових своєї зовнішньої політики.

Гуманітарна безпека традиційно виконується як складова загальної концепції «безпеки людини» (англ. human security). Вона включає захист основних прав людини, можливість доступу до базових ресурсів (їжа, вода, житло, медичні послуги), забезпечення права на освіту, інформацію та участь в управлінні державними справами. У ширшому розумінні, гуманітарна безпека стосується цілого комплексу загроз, таких як збройні конфлікти, природні та техногенні катастрофи, епідемії, насильство, дискримінація, що можуть негативно вплинути на життя і добробут населення.

ЄС надає гуманітарну допомогу Україні з початку конфлікту у 2014 році, задовольняючи потреби вразливих

верств населення. Після повномасштабного вторгнення росії у лютому 2022 року, ЄС значно розширив свою діяльність у відповідь на безпрецедентні гуманітарні проблеми, спричинені війною. Триваюча агресія продовжує серйозно загрожувати життю цивільного населення та завдавати значної шкоди критичній інфраструктурі. У відповідь ЄС мобілізував усі наявні ресурси для надання надзвичайної допомоги. З початку повномасштабного вторгнення росії в лютому 2022 року Європейський Союз надав Україні понад 22,1 млрд євро фінансової, гуманітарної та військової підтримки [1]. До 2025 року ця сума зросла до 1,1 млрд євро лише на гуманітарні потреби, включаючи продукти харчування, медичну допомогу та засоби захисту 4. Окрім гуманітарних операцій важливим інструментом є Механізм цивільного захисту ЄС, через який доставлено понад 150 000 тонн гуманітарних вантажів, включаючи генератори, машини швидкої допомоги, пожежні машини, ліки, матеріали для притулків, медичне обладнання, водоочисні станції та багато іншого [2], проведено 4000 медичних евакуацій пацієнтів до європейських лікарень [1], 185 млн євро було перенаправлено на потреби ВПО, включаючи грошову допомогу для 3,5 млн осіб. Російські удари по енергосистемі України змусили ЄС інвестувати в її стабілізацію. Зокрема, синхронізація української електромережі з європейською дозволила уникнути масштабних блекаутів. Також ЄС виділив 54,8 млн євро на заходи ядерної безпеки, зокрема відновлення обладнання Чорнобильської АЕС [2].

Конституцію України визначено, що реалізацію політики гуманітарної безпеки координують Президент України, Верховна Рада України, Уряд та Рада національної безпеки і оборони. Місцеві адміністрації відповідають за розмінування, тимчасове житло та розподіл допомоги. Зокрема, у 2023 році через систему Центру волонтерства та захисту доставлено понад 1200 фур гуманітарних вантажів у 24 області. Центр волонтерства та захисту — один з українських партнерів ЄС. Євросоюз плідно співпрацює з українськими благодійними фондами й організаціями, які адресно «доносять» європейську

гуманітарну допомогу (воду, продукти, медичні та захисні засоби, а також грошову допомогу) до тих, хто найбільше її потребує. Одна з таких — Благодійна організація «Центр волонтерства та захисту», «серце» якої б'ється у Львові, а «руки» обіймають всю Україну. Діяльність організації, в основному, скерована на прифронтові зони — Херсонська область, Харківська, Миколаївська, Донецька, Запорізька — на ту частину країни, де тривають бойові дії і яку поступово деокупають [1]

Україна активно адаптує законодавство до вимог ЄС, зокрема в рамках Угоди про асоціацію. Так, у 2024 році підписано безпекову угоду з ЄС, яка передбачає довгострокову підтримку у відбудові, розмінуванні та захисті прав біженців. Цей документ також включає створення спеціального трибуналу для притягнення до відповідальності російських воєнних злочинців.

У 2023 році запущена Програма EU4UA, яка об'єднує фінансову, гуманітарну та військову допомогу. Зокрема, 20 млрд євро виділено на підтримку ЗСУ, а 3,2 млрд євро – на макрофінансову стабілізацію. Програма також передбачає тренування 30 тисяч українських військових за європейськими стандартами [2]

Важливу роль у реалізації політики національної безпеки у гуманітарній сфері відіграють інституції громадянського суспільства, діяльність яких спрямована на здійснення громадського контролю щодо додержання законності в сфері захисту прав і свобод людини та громадянина, забезпечення адекватності системи національної безпеки загрозам національним інтересам. Громадські організації, такі як Центр волонтерства та захисту, відіграють ключову роль у розподілі допомоги. За підтримки ЄС вони забезпечують роботу шелтерів, логістичних хабів та психосоціальну підтримку. На думку експертів та дослідників, саме громадянський сектор забезпечує прозорість і ефективність використання ресурсів.

Незважаючи на зусилля, затримки в постачанні обладнання через складність логістики та корупційні ризики залишаються проблемою. Згідно з даними ООН, лише 60%

потреб у гуманітарній допомозі закрито через недостатнє фінансування. Крім того, триваюча війна обмежує доступ до окупованих територій, де 2,3 млн людей залишаються без елементарних засобів існування

Пріоритети гуманітарної політики України зосереджені на розв'язанні викликів, пов'язаних із триваючим конфліктом, та забезпеченні добробуту та розвитку її населення. Ці пріоритети мають вирішальне значення для післявоєнного відновлення та збереження людського капіталу (табл. 1)

Таблиця 1

Основні пріоритети гуманітарної політики України

Національна ідентичність і безпека	зміцнення національної ідентичності та опору зовнішній агресії, зокрема з боку росії, є пріоритетом. Це передбачає просування гуманітарних цінностей, захист прав і підвищення медіаграмотності для протидії інформаційній війні [5; 6].
Економічна та інформаційна безпека	забезпечення економічної безпеки шляхом захисту від кіберзагроз і збереження конфіденційності та цілісності інформаційних систем [6]
Підтримка біженців та ВПО	вирішення проблеми великої кількості біженців за кордоном та внутрішньо переміщених осіб (ВПО) в Україні є критичним пріоритетом. Це включає забезпечення житлом, соціальну підтримку та інтеграцію переміщених осіб у громади [3]
Освітня інфраструктура	розвиток освітньої інфраструктури та підвищення якості освітніх послуг. Це й патріотичне виховання, інтеграція переселенців, освітня реабілітація учасників бойових дій [4]
Стійкість системи охорони здоров'я	відновлення та вдосконалення системи охорони здоров'я шляхом створення мережі лікарень, покращення ресурсної підтримки та використання потенціалу ВПО для усунення нестачі робочої сили в секторі охорони здоров'я [4].
Соціальне забезпечення та житло	підвищення ефективності системи соціальної підтримки та оптимізація розміщення закладів соціальної підтримки відповідно до

	зростаючих потреб. Це також передбачає формування банків комунального та соціального житла [3]
Психологічна реабілітація та соціальна інтеграція	багато сімей, які постраждали від конфлікту, потребують психологічної допомоги та підтримки у відновленні повноцінного життя. Державні програми та ініціативи громадських організацій (зокрема, Фонд «Відродження», «Карітас Україна») спрямовані на надання кваліфікованої психологічної допомоги, створення центрів реабілітації та проведення тренінгів для соціальних працівників
Міжнародне співробітництво	участь у міжнародному співробітництві та дипломатія для забезпечення підтримки та обміну найкращим досвідом гуманітарної політики та інформаційної безпеки [6]

Пріоритети гуманітарної політики Європейського Союзу (табл. 2) зосереджені на співпраці з неурядовими організаціями, координації з державами-членами, дотриманні принципів солідарності, гуманності, неупередженості, незалежності та нейтралітету. Ці пріоритети сформовані необхідністю ефективного вирішення глобальних надзвичайних ситуацій і гуманітарних криз.

Таблиця 2

Ключові пріоритети гуманітарної політики ЄС

Підтримка прав людини демократичних інститутів	та	ЄС надає фінансову і політичну підтримку державам-партнерам, громадським організаціям і правозахисникам, задля поширення європейських стандартів у прав людини, зниження рівня дискримінації у сфері та розбудови сильних демократичних інститутів
Співпраця неурядовими організаціями	з	ЄС все більше співпрацює із неурядовими організаціями для надання гуманітарної допомоги, використовуючи їх здатність взаємодіяти з місцевими громадами та підвищувати легітимність і прийнятність втручань. [7].
Координація спільна компетенція	та	ЄС та його держави-члени діють у рамках спільної компетенції, що дозволяє обом

	проводити незалежні гуманітарні дії. Однак ефективна координація є важливою, щоб уникнути розпорошення ресурсів і забезпечити узгоджену реалізацію політики.
Багатосторонність і права людини	ЄС наголошує на багатосторонніх рішеннях глобальних проблем, співпрацюючи з ООН для просування прав людини та гуманітарної допомоги. Це партнерство ґрунтується на принципах, викладених у Договорі про ЄС та міжнародному праві [8]
Реагування на глобальні надзвичайні ситуації	Політика гуманітарної допомоги ЄС розвинулася, щоб задовольнити як негайні, так і довгострокові потреби в глобальних надзвичайних ситуаціях, зосереджуючись на присутності з самого початку криз.
Зовнішній вплив і управління міграцією	ЄС використовує гуманітарні інструменти для впливу на сусідні країни, поєднуючи гуманітарну допомогу з більш широкими цілями зовнішньої політики, такими як управління міграцією [9]
Глобальне здоров'я та розвиток	Глобальна стратегія охорони здоров'я ЄС включає гуманітарну допомогу як складову ширших цілей у сфері охорони здоров'я та розвитку, наголошуючи на необхідності міжгалузевої співпраці та послідовності політики
Протидія незаконному ввезенню мігрантів	політика ЄС надає пріоритет протидії незаконному ввезенню мігрантів, що впливає на надання гуманітарної допомоги та права нелегальних іммігрантів і шукачів притулку [10]

Україна та ЄС інтегрують сучасні технології для моніторингу гуманітарних криз. Наприклад, програма Copernicus Emergency Management Service надає супутникові знімки для оцінки збитків після російських ударів. У 2023 році завдяки цим даним вдалося ідентифікувати 85% зруйнованих об'єктів критичної інфраструктури та спрямувати допомогу у найбільш постраждалих регіони. Штучний інтелект також

використовується для прогнозування потоків біженців. Європейське агентство з питань кордонів (Frontex) розробило алгоритм, який з точністю до 78% передбачає міграційні тенденції, що дозволяє країнам-членам ЄС готувати ресурси заздалегідь.

Одним із пріоритетів ЄС є підтримка психічного здоров'я постраждалих. Згідно з дослідженням ВООЗ, 35% українців мають симптоми посттравматичного стресового розладу (ПТСР). У відповідь ЄС фінансує програми на кшталт EU4Health, завдяки яким у 2023–2024 роках підготовлено 2 500 психологів для роботи з ВПО та ветеранами. Україна, у свою чергу, створила мережу мобільних клінік у прифронтових областях. За підтримки Європейського інвестиційного банку до кінця 2024 року планувалося запустити 120 таких клінік, які щорічно обслуговуватимуть до 500 000 пацієнтів.

Гуманітарна безпека в Європейському Союзі та в Україні розглядається як багатовимірне явище, що вимагає від держави та суспільства комплексних дій у політичній, соціальній, правовій та економічній сферах. Україна, перебуваючи в особливих умовах збройної агресії та структурних реформ, розвиває адаптацію стандартів та європейської практики, проте стикається з низькими внутрішніми та зовнішніми викликами.

Список використаних джерел:

1. Гуманітарна допомога Україні від ЄС: шлях до адресата. <https://vgoru.org/prava-lyudini/gumanitarna-dopomoga-ukrayini-vid-yes-shlyah-do-adresata>
2. Захист миру в Європі. Єдині для підтримки України. https://state-of-the-union.ec.europa.eu/state-union-2023/defending-european-peace_uk
3. Мельничук Д., Войналович І. (2023). Сучасні виклики та пріоритети соціально-гуманітарної політики України. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-316-2-46>.

4. Присяжнюк С. (2023). Гуманітарна політика України як стримувальний фактор гібридної агресії росії. *Політологічний вісник* . <https://doi.org/10.17721/2415-881x.2023.91.229-237> .
5. Опанащук, П. (2024). Відбудовна Україна: імператив єдиного гуманітарного простору в контексті європейської інтеграції. *Наукові інновації та передові технології* . [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-5\(33\)-33-44](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-5(33)-33-44) .
6. Туренко В., Перепелиця Н. (2024). Гуманітарна політика та інформаційна безпека як основні аспекти протидії поширення війни росії проти України. *Політологічний вісник* . <https://doi.org/10.17721/2415-881x.2024.92.331-343> .
- 7/ Irrera, D. (2018). Conclusions: The EU Humanitarian Aid Policy in the Age of Change. , 61-66. https://doi.org/10.1007/978-3-319-69727-7_5.
8. Kumrić, N. (2023). Upholding United Nations Global Legitimacy in Human Rights Protection and Humanitarian Assistance within the European Union: A Legal verview of the EU-UN Natural Partnership. *God. 62, br. 177* (2023). <https://doi.org/10.21857/yvjrdcvqgy>.
9. Sutyryn, V. (2020). Humanitarian Tools of EU External Policy: The Case of Eastern Partnership. , 99-110. <https://doi.org/10.15211/soveurope5202099110>.
10. Carrera, S., Allsopp, J., & Vosyliūtė, L. (2018). Policing the mobility society : the effects of EU-anti-migrant smuggling policies on humanitarianism. , 4, 236-276. <https://doi.org/10.1504/IJMBS.2018.10015101>.

Ірина КОЛОСОВСЬКА /Iryna Kolosovska/,
канд. наук з держ. упр., професор
Національний університет «Львівська політехніка»
м. Львів, Україна

ПРІОРИТЕЗАЦІЯ СОЦІАЛЬНОЇ КОНЦЕПЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У КОНТЕКСТІ ІНДИКАТИВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПРОЦЕСІВ

З позиції структурно-функціонального виміру соціального публічне управління поширюється на різні суспільні процеси та явища, характеризується цілеспрямованим керуючим впливом на основі використання відповідних способів, методів і режимів регулювання, принципів управління та механізмів відповідальності.

Імпульсом для формування ефективної соціальної політики держави є глибинні дослідження, що базуються на якісній статистичній інформації, використовують сучасні методики оцінки соціальних явищ та процесів загалом у країні та в розрізі її регіонів. Значного поширення набули розробки нових концепцій вимірювання соціальної складової суспільного розвитку, які є інструментом для введення додаткових ключових аспектів розвитку, зокрема згуртованості, довіри, соціального капіталу, соціального включення, суспільних зв'язків тощо [1].

Пріоритезація складових і критеріїв формування та реалізації соціальної концепції публічного управління повинна ґрунтуватися на дотриманні принципів соціальної справедливості й соціального партнерства як базових цінностей сучасного громадянського суспільства й соціальної держави; орієнтованості на регламентування та стабілізацію соціально-трудових відносин, оптимізацію ситуації на вітчизняному ринку праці із врахуванням наявних ресурсів та можливостей; посиленні адресності та націленості державної

підтримки на найбільш соціально незахищені та вразливі категорії в частині забезпечення критично важливого рівня задоволення їхніх потреб; пом'якшенні негативних наслідків розшарування суспільства за рівнем доходів шляхом впровадження системи відповідних перерозподільних заходів; інтенсифікації участі недержавних організацій як дієвих конкурентоспроможних суб'єктів на ринку соціальних послуг.

Узагальнене системне визначення базових критеріальних категорій формування соціальної концепції публічного управління включає: соціальну врівноваженість (ґрунтується на принципах територіальної солідарності, соціального вирівнювання регіонів (громад) (спроможних/депресивних), забезпечення рівних можливостей для різних соціальних груп та осіб, незалежно від території проживання (рівність можливостей, доступ до ресурсів та послуг тощо); соціальну відповідальність (є складовою реалізації концепції сталого розвитку, обов'язком публічних установ сприяти сталому розвитку через співпрацю з громадськістю для покращення стандартів життя та інструментом соціальної політики, що полягає у соціальному страхуванні, соціальних виплатах, створенні робочих місць, гідній заробітній платі, відповідальності перед споживачами послуг та ін.); соціальний капітал (ґрунтується на зміцненні соціальних відносин та взаємодії, розвитку громадянських ініціатив, системи інституційних та організаційних механізмів залучення соціальних ресурсів інститутів громадянського суспільства на потреби забезпечення соціальних прав та інтересів громадян на державному/регіональному/місцевому рівні); соціальну безпеку (забезпечує стан правової та інституційної захищеності суб'єктів суспільних відносин від можливих соціальних ризиків, небезпек та загроз; ґрунтується на системі інформаційних показників та індикаторів, що включає показники якості життя населення; демографічні показники суспільного розвитку; індикативні регулятори

соціальних процесів та соціальної сфери держави); соціальну якість (передбачає синтез якості суспільних інститутів, що забезпечують стійкість зв'язків і відносин у межах соціальної організації суспільства та функціонують у різних сферах суспільного життя (освіта, охорона здоров'я, ринок праці, соціальне забезпечення, соціальне обслуговування,) та якості системи соціальних стандартів і нормативів для забезпечення реалізації соціальних прав та інтересів громадян, визначення пріоритетів державної соціальної політики щодо забезпечення потреб людини в матеріальних благах і послугах та фінансових ресурсах для їх реалізації у зазначених напрямках).

Формування соціальної концепції публічного управління у контексті індикативного регулювання соціальних процесів повинно, по-перше, бути орієнтованим на вироблення стратегічних управлінських рішень шляхом комплексної оцінки соціальних процесів та дієвої взаємодії між різними соціальними суб'єктами, по-друге, акцентувати увагу на особливостях національної системи соціального захисту та перманентних змінах у моделюванні її властивостей, що залежать від таких характеристик як природне середовище, демографічні та соціокультурні фактори, історично-сформована соціальна стратифікація населення, рівень розвитку економічної та соціальної інфраструктури тощо [2].

Таким чином, модернізація публічно-управлінських підходів шляхом пріоритезації соціальної концепції публічного управління передбачає напрацювання оптимальних варіантів інтегрального співвідношення між цілеспрямованим керуючим впливом, соціальною самоорганізацією та організаційним порядком на основі врахування відповідних меж кожного з цих компонентів, ефективного використання їх можливостей і ресурсів на різних рівнях, запобігання виникненню ймовірних ризиків та суперечностей з метою посилення соціальної безпеки особи/ суспільства/ держави.

Список використаних джерел:

1. Трощинський В. П., Мельничук Л. М., Ярош Н. П. Системи оцінювання соціального розвитку регіонів: міжнародний досвід та вітчизняна практика. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2020. Вип. 1 (96). С. 62–69. DOI 10.36030/2310-2837- 1(96)-2020-62-69.
2. Цимбал Б.М. Парадигма соціальної безпеки особистості у системі публічного управління охороною праці в Україні / Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування, 2022 р., № 1 (75). DOI <https://doi.org/10.32840/1813-3401.2022.1.11>

Олена ПОСТУПНА /Olena Postupna/,
д-р наук з держ. упр., професор
Національний університет цивільного захисту України
м. Харків, Україна

**ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ
РОБОТИ З ЛЮДЬМИ ПОХИЛОГО ВІКУ В США**

США є найбагатшою країною світу, яка виробляє майже третину світового продукту. Основи її соціальної політики були закладені за часи президенства Т. Рузвельта в 30-ті рр. XX ст. Тоді й виникла нинішня американська система соціального забезпечення. Після Другої світової війни в США розпочалась війна з бідністю, було розвинуто систему соціального забезпечення шляхом упровадження медичного обслуговування людей похилого віку та малозабезпечених (програми Medicaid і Medicare) та залученню федерального уряду до фінансування місцевих програм [3]. Система соціального страхування США підтримує добробут майже 40 млн її громадян. Вона вважається найбільшою у світі, її річні виплати сягають понад 360 млн доларів. Тривалий час система залишається незмінною і поки що має прибуток від

працюючих громадян, однак у зв'язку із динамічними змінами щодо постаріння американського суспільства у політичних колах вже обговорюють питання щодо необхідності її реформування [6].

В США діє достатньо розгалужена мережа соціальних служб. Основними їх видами є: освітні, рекреаційні, реабілітаційні служби; служби захисту; індивідуальні служби [1]. Зараз в американському суспільстві порушується питання щодо комерціалізації та приватизації соціальних служб і програм соціального забезпечення. Є як прихильники, так і опоненти цих ініціатив. Однак, всі розуміють необхідність і доцільність проведення реформування системи соціального забезпечення найближчим часом.

Однією з особливостей соціальної роботи в США є її децентралізація – створення та реалізація різних соціальних програм на рівні держави, штату та окремо міста, а також залучення до реалізації соціальної політики різного роду організацій. Зокрема, в 2001 р. в адміністрації президента Дж. Буша було утворено спеціальне управління, завдання якого полягало в заохочуванні релігійних організацій та організацій територіальних громад, зокрема до надання соціальних послуг.

Відмінною особливістю в організації соціальної роботи з літніми людьми в США є інтенсивний розвиток третього сектору – з'являються громадські організації (далі – ГО), які працюють з такими людьми або організовують діяльність, спрямовану на вдосконалення соціальної роботи з даною категорією населення. Такі організації часто виступають у ролі експериментальних майданчиків, де на рівні громади апробуються моделі різних програм роботи з літніми людьми. У разі їх ефективності, програми впроваджуються на рівні штату чи країни в цілому. Загалом в США працює декілька груп ГО, діяльність яких спрямована на роботу з літніми людьми: 1) ГО, що об'єднують літніх громадян (наприклад, Асоціація

пенсіонерів Америки, Національна рада літніх людей та ін.); 2) ГО, які займаються загальними питаннями людей похилого віку (Геріатричне товариство Америки, Геронтологічне товариство Америки, Національна рада по справам пристарілих тощо); 3) ГО, які займаються спеціальними проблемами літніх людей (Національна організація хоспісів, Асоціація страждаючих на хворобу Альцгеймера, Національний інститут психічного здоров'я та ін.); 4) ГО, що об'єднують спеціалістів, які працюють з людьми похилого віку (Національна асоціація соціальних працівників, Національна асоціація товариств чорних соціальних працівників, Національна федерація товариств клінічних соціальних працівників тощо); 5) ГО, які займаються підготовкою кадрів для соціальної роботи з літніми людьми (Національна асоціація шкіл соціальної роботи, Геронтологічна асоціація у вищій освіті, Національна асоціація партнерства в освіті та ін.). Близько 80 % населення США отримують медичні послуги на основі добровільного медичного страхування, джерелами якого є страхові внески населення. Також працюють групи само- та взаємодопомоги, що створеними за ініціативою в першу чергу тих, хто пережив чи переживає ту чи іншу життєву ситуацію. Члени групи підтримують один одного, діляться досвідом, інформацією щодо способів подолання труднощів. В США прикладом групової допомоги є система «Батьки без партнера», а також етнічні групи, створені громадськими організаціями, що представляють певні етноси [4].

Заслугує уваги підхід щодо організації житла для літніх людей. У США існує 3 основні типи моделей житлових будинків для літніх людей: 1) окреме житло – для тих, хто здатен піклуватися про себе самостійно (будинки розміщують у центрі громади поруч з об'єктами громадського та транспортного обслуговування, соціальними і медичними центрами); 2) колективне житло зі спеціалізованим обслуговуючим персоналом, який надає послуги літнім людям, однак до їх

послуг не включено медичний та сестринський догляд; 3) пансіонат сестринського типу – надає комплексні послуги з догляду та медичне обслуговування [5]. Проектування цих об'єктів здійснюється за принципами безбар'єрності – спальні й санвузли незалежні, вітальні й кухні – спільні. У будинках для людей похилого віку надається більш повний пакет медичних послуг, ніж у будинках престарілих. Основними джерелами фінансування житла та послуг для літніх людей є їх власні кошти, державні програми (Medicaid, Medicare), довгострокове страхування, державні субсидії.

На окрему увагу заслуговують притулки сімейного типу для літніх людей, які проживають поза сім'єю. Вони можуть бути різними за формами та є найбільш розповсюдженими. У них, зазвичай, перебувають літні люди з проблемами психіки, розумово відсталі, старі й хворі, тобто ті, хто не може жити самостійно. Основні характерні риси притулків: допомогу здійснює приватна особа, яка надає власну домівку літній людині для проживання, але при цьому ця особа ні є родичом; за окрему плату літній людині надається кімната та допомога, захист, забезпечення ліками; притулок має бути невеликим, щоб у ньому можна було створити теплу сімейну атмосферу; нагляд і контроль піклування здійснюється фахівцями зі штату агентства, яке керує програмою обслуговування літніх людей. Переваги приватних у порівнянні з державними притулками полягають у тому, що в них створюється тепла сімейна атмосфера, є можливість індивідуального догляду та можливість підтримувати зв'язок із сім'єю. Крім того, вартість послуг в цих закладах нижче, ніж у державних спеціалізованих. Сплачують послуги або самі клієнти, або їх доглядають за рахунок спонсорських внесків. Працюють в притулках переважним чином жінки, мотивами яких у більшості є альтруїзм, бажання піклуватись про когось, втеча від самотності. Суворих критеріїв до відбору осіб, які надають допомогу, не існує. Кожен штат веде власну політику – одні

приділяють велику увагу підготовці / навчанню персоналу, а інші, навпаки, не висувають свої вимоги для його підготовки.

Загалом, американське суспільство не розглядає перебування літніх людей у спеціалізованих будинках як погане ставлення дітей до батьків. Лише 3 % літніх людей останній відрізок свого життя проводять у таких будинках. Існує декілька видів пансіонатів для літніх людей: Community – житлові квартали зі спеціальною малоповерховою забудовою для людей віком від 67 років (найдоступніша форма проживання; більш підходить людям з обмеженими можливостями; житло можна купити чи орендувати); Assisted living – пансіонатні установи, які підтримують життя літніх людей, надаючи їм фізичну, медичну, соціальну допомогу (кожна людина проживає в окремій кімнаті з кнопкою термінового виклику; житло – об'єкт державного нагляду); Nursing home – госпіталі для літніх людей, у яких передбачено повне медичне обслуговування (потрапляють люди, які не здатні до самообслуговування і потребують постійного медичного догляду; в одній кімнаті проживає кілька людей, яких цілодобово доглядає медсестра) [2].

З середини XX ст. у країні функціонують табори для літніх людей. Зараз їх налічується близько 800 та їх кількість щорічно зростає приблизно на 10 %. Понад 10 тис. самотніх літніх людей щорічно відпочивають у таборах (зазвичай працюють влітку), у яких діють доступні для їх віку розважальні програми.

В цілому, соціальна робота з людьми похилого віку в США організована відповідно до децентралізованого підходу управління. На федеральному рівні створена розвинута законодавча база, яка регулює здійснення соціального забезпечення літніх людей, а на рівні штатів в межах своїх можливостей щодо реалізації соціальної політики та фінансування кожен штат має можливість проявити самостійність в реалізації необхідних соціально-

геронтологічних програм, які б відповідали потребам літніх людей певного штату.

Список використаних джерел:

1. Бульба В. Г., Євтухов О. В. Соціальні ризики людського розвитку: сутність та місце в державному управлінні. *Актуальні проблеми державного управління*. Харків : Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2017. № 2 (52).
2. Іванова І. Б. Соціальна робота з людьми похилого віку : навч. Посіб. Київ : Університет «Україна», 2023. 220 с.
3. Стрілець-Бабенко О. В., Бабенко А. Л. Технології соціальної роботи в зарубіжних країнах. *Наукові записки. Серія: Педагогічні науки*. 2022. Вип. 206. С. 201-207.
4. Тамм А. Є., Поступна О. В. Сучасні підходи до реалізації державної соціальної політики на регіональному рівні. *Реалізація державної соціальної політики сталого розвитку регіону органами публічної влади України* : монографія / [Л. О. Белова, Д. В. Карамишев, Л. В. Набока та ін.] ; за заг. ред. д.держ.упр., проф. Д. В. Карамишева, к.держ.упр., доц. Л. В. Набоки. Харків : Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2016. С. 122-135.
5. Хунцзюань Ч. Узагальнення сучасного досвіду формування реабілітаційних центрів для людей похилого віку. *Містобудування та територіальне планування*. 2024. № 85. С. 648-659.
6. Kollmann G. Social Security Reform: How Much of a Role Could Personal Retirement Accounts Play? *Almanac of Policy. Congressional Research Service ~ The Library of Congress*. Updated May 15, 2002. URL: https://www.everycrsreport.com/files/20020515_98-195EPW_6a86426b584f73a67a462c9a8b23fa4ee67fbd7a.pdf.
[social_welfare/archive/crs_social_security_reform.shtml](https://www.everycrsreport.com/files/20020515_98-195EPW_6a86426b584f73a67a462c9a8b23fa4ee67fbd7a.pdf).

Роман ПРОЦЬ /Roman Prots/,
канд. с.-г. наук, докторант кафедри національної
безпеки, публічного управління та адміністрування
Державний університет «Житомирська політехніка»
м. Житомир, Україна

ЗАДОВОЛЕННЯ ПОТРЕБ В СПОЖИВАНІ ЕНЕРГІЇ: ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ АЛЬТЕРНАТИВНИХ ДЖЕРЕЛ ЕНЕРГІЇ

Задоволення потреб у споживанні енергії являє собою забезпечення безперервного і ефективного постачання енергетичних ресурсів, необхідних для підтримки життєдіяльності суспільства, економічного розвитку та технологічного прогресу. Це включає не лише доступ до різноманітних джерел енергії, таких як електрика, газ, нафта та відновлювані енергії, але й ефективне управління їх використанням для мінімізації втрат і впливу на навколишнє середовище. Забезпечення енергетичної безпеки, стабільності цін та доступності енергії для всіх верств населення є критично важливими аспектами, які сприяють соціальній стабільності та економічній конкурентоспроможності країни. Крім того, задоволення енергетичних потреб стимулює інновації у сфері енергозбереження та розвитку нових технологій, що дозволяють ефективніше використовувати ресурси та зменшувати екологічний слід. Таким чином, комплексний підхід до задоволення енергетичних потреб є фундаментом для сталого розвитку суспільства та забезпечення високого рівня життя населення [1-3].

Задовольнити потреби у енергії за допомогою альтернативних джерел є цілком можливим завданням, що стає все більш реальним завдяки значним технологічним досягненням та зростаючій економічній вигідності відновлюваних ресурсів. Сонячна, вітрова, гідроенергія та

біомаса вже демонструють здатність забезпечувати значну частину світового енергетичного попиту, знижуючи залежність від викопного палива та мінімізуючи екологічний вплив. Інвестиції в інфраструктуру, розвиток інноваційних технологій зберігання енергії та покращення енергоефективності сприяють стабільності та надійності альтернативних джерел. Крім того, підтримка державними політиками та міжнародною співпрацею створює сприятливі умови для переходу до стійкої енергетичної системи. Соціальна свідомість та зростаючий попит на екологічно чисту енергію стимулюють бізнес та споживачів активно впроваджувати альтернативні рішення. Таким чином, комплексний підхід, що поєднує технологічні інновації, економічні стимули та екологічну відповідальність, дозволяє впевнено стверджувати, що альтернативні джерела енергії здатні повністю задовольнити сучасні та майбутні потреби суспільства в енергії.

Державне регулювання відіграє вирішальну роль у забезпеченні переходу до альтернативних джерел енергії та задоволенні енергетичних потреб суспільства. Через встановлення нормативів та стандартів, уряд стимулює використання відновлюваних ресурсів, наприклад, вводячи обов'язкові квоти для енергетичних компаній або надаючи податкові пільги для інвесторів у зелений сектор. Крім того, державні програми фінансування та гранти сприяють розвитку інфраструктури для виробництва та зберігання альтернативної енергії, а також підтримують дослідження і впровадження інноваційних технологій. Регулюючі органи можуть також забезпечувати стабільність ринку, створюючи передбачувані умови для бізнесу, що знижує ризики інвестицій у відновлювані джерела. Важливою складовою є також освітні та інформаційні кампанії, які підвищують обізнаність громадськості щодо переваг альтернативної енергії та стимулюють її споживання. Таким чином, ефективне державне регулювання створює сприятливі умови для розвитку

альтернативних енергетичних рішень, забезпечуючи їхню доступність, економічну доцільність та екологічну безпеку, що дозволяє успішно задовольняти сучасні та майбутні енергетичні потреби суспільства.

Список використаних джерел

1. Тарасов В. О. Незвичайні резерви альтернативного енергетичного комплексу. Науково-технічна інформація. 2014. № 3. С. 51-62.
2. Сиротюк С.В., Боярчук В.М., Гальчак В.П. Альтернативні джерела енергії. Енергія вітру. Київ: Магнолія, 2020.120 с.
3. Колосюк В. Використання сонячної енергії для теплопостачання – перший крок до енергетичної незалежності. DOI: http://arattaukraine.com/text_ua.php?id=1639 (дата звернення : 27.08.2024).

Наталія ДЕНИСОВА /Nataliia Denysova/

канд. техн. наук, доцент,

Анна ЛАБЕНОК /Anna Labenok/

здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня

Національний університет «Чернігівська політехніка»

м. Чернігів, Україна

ДЕРЖАВНИЙ ПОЖЕЖНИЙ НАГЛЯД В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Воєнні дії становлять значну загрозу безпеці населення та інфраструктури. У 2023 році в Україні сталося 67 934 пожежі. Порівняно з 2022 роком зазначений показник у 2023 році зменшився на 15,8%. При цьому 52,3% пожеж у 2023 році сталися у містах і 47,7% у селах. Щодня протягом 2023 року у пожежах гинуло чотири людини та ще четверо травмувались. За минулий рік вогнем знищено 78 будівель (споруд) та 15 одиниць техніки. Прямі збитки від пожеж у 2023 році склали

340 тис. грн. У 2023 році на 10 тис. населення припадало 16,5 пожеж (тоді як у 2022 – 19,5 пожеж на одну особу) [1].

Звертаючи увагу на цього річну статистику, відзначимо, що лише протягом січня 2024 року в Україні виникло 3816 пожеж. Порівняно з 2023 роком кількість пожеж зменшилася на 3,9%. В результаті пожеж лише за один місяць загинуло 232 людини, з них 7 дітей. На 12,5% зменшилась кількість загиблих дітей та підлітків віком до 18 років, на 64,3% постраждалих дітей та підлітків віком до 18 років [2]. Кількість пожеж значно зростає внаслідок військових ударів, порушення роботи об'єктів критичної інфраструктури та неналежного стану протипожежного контролю. Частими причинами таких пожеж є недостатні заходи з державного контролю, обмежені можливості перевірок та ресурсні проблеми.

Сьогодні система державного пожежного нагляду зазнає змін в умовах воєнного стану. Головним нормативним актом, що регулює діяльність у сфері державного пожежного нагляду та техногенної безпеки, є Кодекс цивільного захисту України [3], зокрема стаття 17. Цей законодавчий документ визначає завдання, права та обов'язки органів пожежного нагляду. Пожежний нагляд здійснюється Державною службою України з надзвичайних ситуацій (ДСНС), яка підпорядковується Кабінету Міністрів України та відповідає за забезпечення виконання норм безпеки на об'єктах.

Основними завданнями державного пожежного нагляду є здійснення профілактичних заходів для запобігання пожежам, контроль за дотриманням протипожежних норм та стандартів, проведення перевірок, інспекцій та розробка рекомендацій для об'єктів різних форм власності, забезпечення оперативного реагування на випадки порушення норм пожежної безпеки.

В сучасних умовах контроль за діяльністю державних органів здійснюється через Інтегровану автоматизовану

систему державного нагляду (контролю), доступну через урядовий портал.

Інтегрована автоматизована система державного нагляду (контролю) – єдина автоматизована система збирання, накопичення та систематизації інформації про заходи державного нагляду (контролю), призначена для узагальнення та оприлюднення інформації про заходи державного нагляду (контролю), координації роботи органів державного нагляду (контролю) щодо здійснення комплексних заходів державного нагляду (контролю), моніторингу ефективності та законності здійснення заходів державного нагляду (контролю) [4].

Під час воєнного стану діють специфічні обмеження та спрощення в державному управлінні [5]. Зокрема, в деяких випадках вводиться мораторій на планові перевірки, щоб зменшити тиск на бізнес та зосередити ресурси на ключових об'єктах. Однак, відповідно до актуальної статистичної інформації та аналітики, існує потреба у перегляді мораторію, особливо у випадках, коли ризик виникнення пожеж є підвищеним. ДСНС продовжує виконувати свої функції у межах, що дозволяють воєнні умови, приділяючи увагу об'єктам підвищеної небезпеки та критичній інфраструктурі.

Отже, державний пожежний нагляд у період воєнного стану є важливою складовою системи цивільного захисту. Забезпечення ефективного нагляду та контролю за виконанням норм протипожежної безпеки допомагає знизити ризики та втрати, спричинені пожежами. Необхідно підтримувати баланс між безпековими заходами та наданням можливості бізнесу функціонувати, одночасно забезпечуючи достатню увагу до перевірок і контролю в стратегічних сферах.

Список використаних джерел:

1. У 2023 році кількість пожеж скоротилася на 16%. URL: <https://skilky-skilky.info/u-2023-rotsi-kilkist-pozhezh-skorotylasia-na-16/> (дата доступу: 04.11.2024)
2. Аналітична довідка про пожежі та їх наслідки в Україні за січень 2024 року. URL: <https://idundcz.dsns.gov.ua/upload/2/0/3/7/2/6/7/analitychna-dovidka-pro-pojeji-012024.pdf> (дата доступу: 04.11.2024)
3. Кодекс цивільного захисту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17#Text> (дата доступу: 04.11.2024)
4. Інформація щодо функціонування Інтегрованої автоматизованої системи державного нагляду (контролю). URL: <https://dpss.gov.ua/derzhavnij-naglyad-kontrol/korisna-informaciya-dlya-subyektiv-gospodaryuvannya/posilannya-na-integrovanu-avtomatizovanu-sistemu-derzhavnogo-naglyadu-kontrolyu> (дата доступу: 05.11.2024)
5. Про припинення заходів державного нагляду (контролю) і державного ринкового нагляду в умовах воєнного стану. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/303-2022-%D0%BF#Text> (дата доступу: 05.11.2024)

Олег ЖУК /Oleh Zhuk/,

канд. екон. наук

Львівський національний університет імені Івана Франка

м. Львів, Україна

**СОЦІАЛЬНА БЕЗПЕКА ЛЮДИНИ:
ЗАГРОЗИ ТА МОЖЛИВОСТІ В УМОВАХ
РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ**

У загальнотеоретичному розумінні безпека розглядається як «стан, коли кому-, чому-небудь ніщо не загрожує» [1].

За тридцять три роки Незалежності України вибудовувався перехід від розуміння соціальної безпеки, як суто захисту від зовнішніх загроз політичного та військового характеру, до більш широкого розуміння, що охоплює усі сфери суспільного життя, зокрема конституційний порядок, захист від зовнішніх загроз, забезпечення мінімального рівня соціальних умов та соціальних благ, гарантування певного рівня якості життя людини і суспільства загалом, мінімалізації ризиків для життя, фізичного та психічного здоров'я людей тощо. За останнє десятиліття концепція соціальної безпеки в Україні докорінно трансформувалась у явище, яке насамперед ототожнюється із захистом від тих загроз, які в життя кожного громадянина України принесла спершу гібридна, а з 24 лютого 2022 р. і повномасштабна військова агресія російської федерації. Ця трансформація підкреслює важливість дослідження соціальної безпеки людини в умовах військових конфліктів, які мають катастрофічні наслідки не лише для окремих країн, але й для всього світу.

Міжнародна організація праці визначає соціальну безпеку як захист, який «суспільство надає особам і домогосподарствам з метою забезпечення доступу до медичної допомоги та гарантування стабільності доходів» [2]. Згідно положень Конвенції про мінімальні норми соціального забезпечення № 102 [3] мінімальні стандарти включають дев'ять окремих галузей соціального забезпечення: медичне обслуговування, допомога у зв'язку з хворобою, допомога по безробіттю, допомога по старості, допомога у зв'язку з безробіттям, сімейна допомога, допомога по вагітності та пологах, допомога по інвалідності та втрата годувальника.

Сучасна система індикаторів соціальної безпеки людини включає п'ять основних груп індикаторів, які взаємопов'язані, взаємоузгоджені та взаємодоповнюють одне одного [4]:

1. Рівень забезпечення життєдіяльності: поточні видатки на охорону здоров'я на одну особу (дол. США); очікувана

тривалість життя при народженні (років); кількість лікарняних ліжок (тис.); частка населення, що користується принаймні основними послугами питної води (% населення); частка населення, що має доступ до електроенергії (% населення); частка населення, що використовує Інтернет (% населення); частка населення, що має доступ до основних санітарних послуг (% населення).

2. Рівень добробуту: ВВП на одну особу (дол. США); частка населення, яке витрачає понад 10% споживання чи доходу домогосподарства на витрати на охорону здоров'я з власної кишені (%); внутрішній кредит приватному сектору банками (% ВВП); оцінка легкості ведення бізнесу (від 0 – найнижча продуктивність до 100 – найкраща продуктивність); витрати на кінцеве споживання домогосподарств та неприбуткових інституцій, що обслуговують домогосподарства (річний % зростання); частка людей із доходом нижче 50% середнього доходу (%); коефіцієнт бідності (згідно Програми міжнародних зіставлень 2017 р.) на рівні 3,65 дол. США на день (% населення); інфляція споживчих цін (річних %).

3. Рівень соціального забезпечення: тривалість оплачуваної відпустки по вагітності та пологах (календарні дні); охоплення програмами соціального страхування (% населення); охоплення програмами соціального захисту та праці (% населення).

4. Рівень захисту та самозбереження: особовий склад збройних сил (% від загальної кількості робочої сили); військові видатки (% ВВП); кількість облікованих кримінальних правопорушень (тис.); кількість умисних вбивств (на 100 тис. осіб); кількість внутрішньо переміщених осіб, нові переміщення, пов'язані з конфліктом і насильством.

5. Рівень освіти та саморозвитку: державні видатки на освіту (% ВВП); кількість людей, котрі навчалися у закладах середньої освіти (на 10 тис. населення); кількість людей, котрі навчалися у закладах професійної освіти (на 10 тис.

населення); кількість людей, котрі навчалися у закладах вищої освіти (на 10 тис. населення); кількість вчителів початкової школи; кількість вчителів середньої школи.

Підсумовуючи вищевикладене, доцільно зазначити, що індикативна система соціальної безпеки людини значною мірою визначає і рівень економічного розвитку країни. Так, зокрема, до першої групи індикаторів, що характеризують рівень забезпечення життєдіяльності людини, включено очікувану тривалість життя при народженні, що безпосередньо впливає на економічний розвиток національної економіки, насамперед на індекс людського розвитку. Ключовим індикатором групи показників, що характеризують рівень добробуту, є ВВП на одну особу. Однак, в умовах військової агресії першість за значимістю посідають показники, що характеризують рівень захисту та самозбереження, зокрема, особовий склад Збройних Сил України (далі – ЗСУ), видатки на оборону, чисельність внутрішньо переміщених осіб (далі – ВПО) й осіб, котрі виїхали з країни і наразі перебувають за кордоном.

Згідно з даними Global Firepower [5], у рейтингу найчисельніших армій світу у 2024 р. Україна посіла 6 місце – 900 тис. осіб, в тому числі понад 67 тис. осіб – жінки. У резерві перебуває 1 млн осіб. Найбільш численною армією світу володіє Китай – 2,035 млн осіб. До топ-5 лідерів рейтингу увійшли Індія (1,455 млн осіб), США (1,328 млн осіб), російська федерація (1,320 млн осіб) і Північна Корея (1 млн осіб).

Бюджет України у 2025 р. – це бюджет війни з історичним рекордом по оборонних видатках – 2,2 трлн грн. При цьому видатки на соціальних захист становитимуть 419 млрд грн. Оборонний бюджет країн НАТО у 2025 р. становитиме 1,5 трлн дол., російської федерації – 13,5 трлн руб., або 144 млрд дол. (40% загальних видатків, або 6,3% ВВП). Як бачимо, війна вже стала частиною світової економіки і видатки багатьох країн

світу на національну оборону кратно перевищують їхні видатки на соціальне спрямування.

Згідно з оцінками Міжнародної організації з міграції [6], фактична чисельність ВПО в Україні у 2024 р. складає 3,548 млн осіб. Повернулися до свого звичного місця проживання 4,734 млн осіб. Найбільше ВПО мешкає в Дніпропетровській (479 тис. осіб, або 14% від загальної фактичної чисельності ВПО) та Харківській (414 тис. осіб, або 12%) областях на сході України, тоді як столиця, м. Київ (343 тис. осіб, або 10%), і Київська область (268 тис. осіб, або 8%) посідають, відповідно, третє і четверте місця за чисельністю прийнятих ВПО.

За прогнозом Управління Верховного комісара ООН у справах біженців, в умовах затяжної війни чисельність українських біженців війни в Європі у 2024 р. залишатиметься значною і становитиме 5,9 млн осіб, зокрема близько 1,3 млн осіб у російській федерації та Білорусі, і ще 400 тис. осіб у неєвропейських країнах. До того ж, чоловіків працездатного віку (18–59 років) – 10 %, жінок працездатного віку – 39 %, дітей до 18 років – 38%, осіб, старших 60 років – 14 %. 51 % біженців мають вищу освіту і 28 % – спеціальну [7].

Майже третина біженців оселилася у Німеччині, Польщі та Чехії. Видатки європейських країн на соціальну допомогу такі: Німеччина – 30,6 млрд євро, Польща – 26,5 млрд євро, Чехія та Іспанія – по 7 млрд євро, Франція – 3,9 млрд євро, Румунія – 3,2 млрд євро, Італія, Швейцарія і Велика Британія – по 3 млрд євро, Бельгія, Нідерланди і Словаччина – близько 2,8 млрд євро кожна [7].

Хоча переважна кількість українців, що зараз перебувають за кордоном планують повернутись та надають перевагу життю в Україні, з невпевненістю можна зазначити, що вони усі насправді повернуться. Для цього є багато причин і їх психологічно складно визначити. По-перше, чим довше триватиме війна, тим більше українців знайдуть роботу за кордоном та адаптуються до нових умов життя. По-друге,

навіть за умови, що життя в рідній країні подобається більше, ніж за кордоном, деякі українці вважають, що перспективи для їхніх дітей кращі за кордоном, тому готові терпіти тимчасові незручності заради майбутнього дітей. На фоні мобілізаційних заходів близько 300 тис. дітей шкільного віку, більша частка яких хлопці до 16 років, виїхали з України перед початком навчального року. По-третє, більшості людям, що виїхали за кордон із зони бойових дій, нікуди повертатись, тож повернення залежить від швидкого відновлення їхніх регіонів або ж надання підтримки для переїзду в інші регіони України.

Таким чином, найважливішим завданням держави та громадянського суспільства в умовах сучасних викликів є забезпечення національної безпеки України, що включає відстоювання незалежності і державного суверенітету, відновлення територіальної цілісності у межах міжнародно визнаного державного кордону, захист прав, свобод і законних інтересів українців. Соціальна складова національної безпеки допоможе згуртувати суспільство і частково переломити негативну тенденцію – поряд із прагненням нашого соціуму до перемоги над агресором має бути прагнення членства НАТО і Європейського Союзу, національного економічного та соціально-культурного розвитку і постійної підтримки української мови як єдиної державної.

Список використаних джерел:

1. Бусел В. Т., Васи́лега-Дери́бас М. Д., Дми́трієв О. В., Ла́тник Г. В., Сте́пенко Г. В. Великий тлумачний словник сучасної української мови. Ірпінь: Перун, 2005. 1728 с.
2. International Labour Organization. Facts on Social Security. URL: https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/publication/wcms_067588.pdf.
3. Конвенція про мінімальні норми соціального забезпечення. Закон Верховної Ради України від 16.03.2016 р. № 1024-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_011#Text (дата звернення: 09.11.2024).

4. Вареник О. С. Міжнародна соціальна безпека в умовах військової агресії: навч. посіб. Київ: Юрінком Інтер, 2024. 272 с.
5. Україна в рейтингу армій світу за чисельністю військових у 2024 році. URL: https://360ua.news/ukrayina-v-rejtyngu-armij-svitu-za-chyselnistyu-vijskovyh-u-2024-roczj/?utm_source=rss&utm_medium=rss&utm_campaign=ukrayina-v-rejtyngu-armij-svitu-za-chyselnistyu-vijskovyh-u-2024-roczj.
6. Міжнародна організація з міграції. Звіт про внутрішнє переміщення населення в Україні. URL: https://dtm.iom.int/sites/g/files/tmzbd11461/files/reports/IOM_UKR_GPS_Internal%20Displacement%20Report_Round%2016_UA_June%202024.pdf.
7. Національний інститут стратегічних досліджень. Українські біженці війни в Європі: між інтеграцією та поверненням. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/ukrayinski-bizhentsi-viyny-v-yevropi-mizh-intehratsiyeyu-ta>.

Інна КУЛЬЧІЙ /Inna Kulchii/
канд. наук з держ.упр., доцент
Національний університет «Полтавська
політехніка імені Юрія Кондратюка»
м. Полтава, Україна

ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА СУСПІЛЬСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ

Інформаційна безпека суспільства в умовах війни - це надзвичайно актуальна тема, оскільки під час воєнних дій інформація стає одним із ключових інструментів, який може як зміцнити, так і підірвати стабільність держави та суспільства.

Основні аспекти інформаційної безпеки в умовах війни:

Протидія інформаційно-психологічним операціям. У воєнний час противник активно використовує пропаганду, фейки та дезінформацію для послаблення морального духу населення, підриву довіри до влади та ЗСУ. Тому важливим є

своєчасне викриття таких операцій та надання населенню правдивої інформації.

Забезпечення кібербезпеки. Війна в сучасному світі включає не лише бойові дії, а й атаки на критичні інформаційні інфраструктури, такі як державні бази даних, енергетичні системи, фінансові установи. Захист від кіберзагроз стає пріоритетним завданням для захисту стратегічно важливих систем і забезпечення стабільності [3].

Регуляція медіа та інформаційного простору. В умовах воєнного часу влада часто запроваджує обмеження на свободу слова та регулювання діяльності медіа, аби запобігти поширенню чуток, панічних настроїв, дезінформації. При цьому важливо зберегти баланс між безпекою і правами громадян.

Інформування громадян. Населенню необхідно мати доступ до актуальної і правдивої інформації щодо ситуації в державі, дій ЗСУ та уряду, правил безпеки. Уряд і медіа повинні забезпечувати регулярні офіційні повідомлення, що протидіють фейкам і дезінформації.

Підтримка морально-психологічного стану населення. Психологічна підтримка громадян та поширення позитивних новин є частиною інформаційної безпеки, адже вони сприяють зміцненню духу суспільства в умовах кризи.

Міжнародна співпраця. У боротьбі з дезінформацією та кібератаками важливою є підтримка з боку міжнародних партнерів, таких як ЄС і НАТО, що надають необхідні технології, ресурси та досвід у сфері інформаційної безпеки.

Вважаємо за необхідне застосування наступних методів забезпечення інформаційної безпеки: створення центрів для моніторингу та аналізу інформаційних загроз; підготовка спеціалістів з кібербезпеки, а також просвітницька робота серед громадян України; нормативно-правове регулювання інформаційного простору; розвиток інформаційно-аналітичних систем для виявлення фейків та дезінформації; залучення

громадян до боротьби з фейками та поширення достовірної інформації.

У 2024 році інформаційна безпека суспільства залишається одним із ключових питань глобальної та національної безпеки. В сучасних умовах загрози постійно еволюціонують, що вимагає від держав, організацій та суспільства адаптивних заходів для захисту від кібератак, дезінформації, інформаційно-психологічних операцій та нових технологічних викликів.

Кібератаки на державні інституції, банки, енергетичні системи та інші критично важливі інфраструктури стають ще більш частими та складними. Використання штучного інтелекту (ШІ) дозволяє кіберзлочинцям створювати більш складні методи атак, що вимагає вдосконалення систем кіберзахисту та використання ШІ у виявленні загроз.

В умовах глобальної нестабільності дезінформація стала інструментом впливу на суспільство з метою дестабілізації. Уряди та організації працюють над методами боротьби з дезінформацією, створенням платформ для перевірки фактів, а також просвітницькими кампаніями для підвищення медіаграмотності [2].

Порушення приватності, витоки персональних даних та незаконне використання інформації є серйозною проблемою. У відповідь країни продовжують вдосконалювати законодавство щодо захисту даних, як-от GDPR у ЄС та інші стандарти, що намагаються поширитися в інших країнах [1].

Штучний інтелект все частіше використовується для створення глибоких фейків (deepfakes), підробок відео, аудіо, текстів, що може вводити людей в оману та завдати шкоди репутації особистостей, організацій або держав. Це потребує інноваційних інструментів для розпізнавання підробок та посилення регулювання використання ШІ.

Оскільки значна частина інформаційних загроз націлена на пересічних громадян, важливим напрямом є навчання

людей розпізнавати дезінформацію, перевіряти достовірність новин, захищати свої дані онлайн. Програми медіаграмотності набирають популярності серед шкільної молоді та ширшої аудиторії.

Соціальні мережі залишаються основним майданчиком для поширення дезінформації. Платформи, як-от Facebook, Twitter (X), TikTok, запроваджують політику щодо маркування недостовірної інформації, блокування ботів і фейкових акаунтів.

Основними викликами інформаційної безпеки у 2024 році для українського суспільства є:

- розвиток кіберзброї та посилення геополітичних конфліктів. Країни активно інвестують у створення кіберзброї, що може стати загрозою для критично важливої інфраструктури;

- недостатній рівень кіберграмотності серед населення. Відсутність знань та навичок у користувачів призводить до зростання кількості успішних атак на приватні облікові записи та системи;

- адаптація законодавства. Швидкі зміни в технологіях потребують швидкого оновлення законодавства та впровадження нових нормативних актів у сфері кібербезпеки та захисту інформації.

Технологічні тренди в забезпеченні інформаційної безпеки суспільства:

Застосування штучного інтелекту для автоматизації захисту. ШІ використовується для виявлення аномалій, ідентифікації загроз, швидкої реакції на кібератаки.

Блокчейн-технології. Завдяки своїй децентралізованій структурі, блокчейн забезпечує високий рівень безпеки транзакцій, що актуально для збереження даних та захисту від втручання.

Розширене використання біометричних технологій. Біометрія, як-от розпізнавання обличчя або відбитків пальців,

додає додатковий рівень безпеки для аутентифікації користувачів.

У 2024 році інформаційна безпека є комплексним питанням, яке потребує скоординованих зусиль держав, міжнародних організацій та громадськості.

Список використаних джерел:

1. Ганаба С.О. Маніпуляція інформацією в умовах ведення війни // Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції «Інформаційна безпека: сучасний стан, проблеми та перспективи» [Електронний ресурс] / [за заг. ред. О. В. Віннічук]. Кам'янець-Подільський: Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, 2023. С.10-13
2. Килимник І.І. Інформаційне суспільство та інформаційна безпека. Нові виклики та шляхи подолання інформаційних загроз // Науковий вісник Ужгородського Національного Університету. 2023 URL: <https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2023/05/10.pdf>
3. Ліпкан В. А., Максименко Ю. Є., Желіховський В. М. Інформаційна безпека України в умовах євроінтеграції: Навчальний посібник. К. КНТ, 2006. 280 с.

Ірина ЛЕЩУХ /Iryna Leshchukh/,

канд. екон. наук

Державна установа «Інститут регіональних досліджень

імені М. Долішнього НАН України»

м. Львів, Україна

ІНДЕКСНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ

Оцінювання соціально-економічної резильєнтності здійснюється на основі різних підходів. Одним із них є індексний підхід. Найчастіше він застосовується

дослідницькими фундаціями та міжнародними організаціями. При цьому, кожен індекс соціально-економічної резильєнтності є композитарним параметром, тобто єдиним числовим показником (єдиною вимірювальною одиницею), який комплексно оцінює явище резильєнтності та обчислюється на основі кількох різних індикаторів, які характеризують різні аспекти життєдіяльності досліджуваних систем. Як правило різні індикатори індексу соціально-економічної резильєнтності мають різні ваги, які визначають їхній вплив на загальний результат. Ці ваги часто визначаються на основі експертних оцінок або статистичних методів. Крім того, для уникнення проблеми з різними одиницями виміру, а також уможливлення порівняння, індикатори зазвичай нормалізуються (переводяться в одну шкалу).

Одними із найбільш застосовуваних в науково-прикладних дослідженнях є індекси, представлені у табл. 1.

Таблиця 1

**Підходи до оцінювання соціально-економічної
резильєнтності, пропоновані дослідницькими
фундаціями та міжнародними організаціям**

№ з/п	Автор (и)	Найменування індексу	Параметри/індикатори, які враховуються при обчисленні індексу
Індекс резильєнтності FM [1] (автор – FM Global – американська компанія взаємного страхування)			
Індекс розраховується на основі 18 параметрів, розподілених на наступні групи: (1) фізичні фактори (вплив кліматичних ризиків; рівень кліматичного ризику; вплив змін клімату; рівень сейсмічних ризиків; ризик пожеж; рівень кіберризиків) та (2) макрофактори (ВВП на душу населення; витрати на охорону здоров'я; освіта; інфляція; політичний ризик; корупція; енергоємність; викиди парникових газів; забезпеченість водою; рівень урбанізації; логістика; доступ до мережі Інтернет).			
Індекс економічної резильєнтності [2] (автор – Інститут дослідження економіки, орієнтованої на майбутнє)			

- економічна незалежність (Індекс економічної складності; рівень залежності від імпорту енергії; концентрація експортних партнерів; концентрація імпортерів; продуктивність ресурсів);
- освіта та навички (рівень залучення дорослих в освітній процес та навчання; частка талановитих людей, які розглядали можливість виїзду за кордон, утім, залишилися в країні; середні бали з читання, математики та природничих наук серед учнів, віком 15 років (обчислюється за методикою Програми міжнародного оцінювання студентів (PISA)); рівень цитованості наукових публікацій);
- фінансова резильєнтність (фінансові обмеження фірм; норма заощаджень домогосподарств; коефіцієнт частки квінтиля доходу S80/S20; вартість рефінансування);
- управління (міжнародне співробітництво в галузі наукових досліджень; рівень здатності уряду формулювати та впроваджувати правила та політику, сприятливу для розвитку приватного сектора; довіра до уряду; державні витрати на охорону здоров'я, освіту та соціальний захист);
- виробнича потужність (частка сектора послуг ІКТ у ВВП; частка підприємств з інноваційною діяльністю; частка інвестицій у ВВП за інституційними секторами; рівень довгострокового безробіття);
- соціальний прогрес і згуртованість (гендерний розрив у зайнятості; частка зайнятих із високим рівнем задоволеності роботою; частка осіб, яким загрожує бідність або соціальна ізоляція; регіональна дисперсія доходів; частка працівників, які є членами профспілок; рівень довіри мешканців населених пунктів до своїх сусідів).

**Індекс резильєнтності міста[3]
(автор – благодійна організація, приватний фонд
Фундація Рокфеллера)**

Індекс розраховується на основі відповідей стейкхолдерів міста на 156 запитань, які всебічно характеризують умови та особливості життєдіяльності в місті. Результати опитування дозволяють сформувати профіль кожного досліджуваного міста й виявити його сильні та слабкі сторони за 4 сферами (загалом 52 показники): благополуччя населення,

інфраструктура та середовище, економіка та суспільство, лідерство та стратегічні орієнтири.
Індекс регіональної резильєнтності [4] (автор – Фонд миру)
Розраховується на основі параметрів, які загалом характеризують/оцінюють: (1) рівень інклюзивності населення; (2) рівень соціальної згуртованості; (3) спроможність держави; (4) можливість особистого розвитку; (5) якість довкілля та екологія; (6) економічний розвиток; (7) якість громадських просторів. Цікаво, що при розрахунку Індексу регіональної резильєнтності враховуються гендерні аспекти.
Індекс резильєнтності сільських територій [5] (автор – Організація ООН з продовольства і сільського господарства)
Оцінює резильєнтність сільських територій за двома групами параметрів: (1) ресурси території (характеризуються, зокрема: якість та міцність зв'язків між мешканцями; самозабезпечення, самовизначення та самодостатність території; наявність ефективних лідерів; інклюзивні процеси прийняття рішень; відкритість, якість та прозорість каналів комунікації між управліннями та населенням) і (2) якість управління катастрофами (увага зосереджується на чинниках забезпечення готовності сільської території до стихійних лих та можливостях боротьби з ними).

Джерело: складено автором

Заслуговує на увагу також Індекс резильєнтності RIMA-II [6], розроблений Організацією ООН з продовольства і сільського господарства для оцінки та аналізу резильєнтності домогосподарств до різних шоків та ризиків, зокрема, в контексті продовольчої безпеки. У межах обчислення Індексу розрахунки здійснюються шляхом так званих «прямого» (або описового) та «непрямого» (або інференційного) вимірювань. Основна мета «прямого» вимірювання полягає в ідентифікації та описі домогосподарств, які менш схильні протистояти шокам. Таке вимірювання реалізується за допомогою моделі множинних причин (індикаторів), а його результати описують досліджувані процеси станом на конкретний момент часу.

Відповідно, існує можливість циклічного аналізу. «Непрямий» (або інференційний) підхід розглядає конкретні детермінанти втрати та відновлення резильєнтності домогосподарств, як-от глибина шоку, швидкість відновлення тощо. При цьому, базовим постулатом при розрахунку Індексу резильєнтності RIMA-II у межах «непрямого» вимірювання є те, що будь-який показник резильєнтності повинен бути «прив'язаний» до конкретного індикатора благополуччя (наприклад, продовольчої безпеки, бідності, якості та калорійності спожитої їжі, витрат на харчування тощо), оскільки саме воно представляє результат розвитку, який є наслідком резильєнтності/не резильєнтності домогосподарства. Отже, резильєнтність формалізується наступним чином:

$$Res_h = f(P_1, P_2, \dots, P_n), \quad (1)$$

де резильєнтність домогосподарства (h) залежить від чинників (P), кількість яких варіює від 1 до n.

Результати «непрямого» вимірювання дозволяють зробити статистичні висновки, які можуть стати основою при обґрунтованні пріоритетів та інструментарію політики підвищення резильєнтності домогосподарств, а також при прогнозуванні динаміки резильєнтності домогосподарств на перспективу.

Індекс резильєнтності RIMA-II часто використовується в межах програм з розвитку сільського господарства і продовольчої безпеки, зокрема в країнах, що розвиваються.

Загалом, композитарні індекси є поширеним та корисним інструментом для оцінки і порівняння складних явищ, адже забезпечують спрощене уявлення про складний феномен, можуть бути використаними для порівняння рівня резильєнтності різних систем або для моніторингу змін зазначеного параметра у часі. Утім, найбільш популярні індекси призначені для оцінки резильєнтності крупних економік (I, II рівні Номенклатури територіальних одиниць для

статистики (NUTS I, II)), що обмежує можливість їх застосування під час оцінки соціально-економічної резильєнтності систем нижчого ієрархічного рівня (рівень NUTS III). Крім того, при використанні композитарних індексів у науково-прикладних дослідженнях важливо враховувати такі обмеження, як вибір вхідних індикаторів та суб'єктивізм у присвоєнні їм ваг, а також якість і доступність даних щодо систем, які аналізуються. Ба більше, застосування єдиного композитарного індексу для оцінювання і порівняння резильєнтності систем, які за своїм характером є неоднорідними, не дозволяє врахувати дію специфічних чинників на функціонування кожної конкретної системи (наприклад, клімат, політико-географічне розташування, забезпеченість ресурсами тощо), а також ступінь їх впливу на зміну резильєнтності системи.

Список використаних джерел:

1. FM Global. (2024). *FM resilience index*. URL: <https://www.fm.com/resources/resilience-index>; FM Global. (2024). *FM Global resilience index: Methodology*. URL: <https://fmglobalpublic.hartehanks.com/AssetDisplay?acc=11FM&itemCode=W00234>.
2. European Commission. (n.d.). *Economic resilience index*. Joint Research Centre. URL: <https://composite-indicators.jrc.ec.europa.eu/explorer/explorer/indices/eri/economic-resilience-index>.
3. City Resilience Index. (n.d.). *City resilience index*. URL: <https://www.cityresilienceindex.org/#/>.
4. ReliefWeb. (2022). *State resilience index annual report 2022*. URL: https://reliefweb.int/report/world/state-resilience-index-annual-report-2022?gad_source=1&gclid=CjwKCAjw8fu1BhBsEiwAwDrslEPlhMMQVphZq16ZqW7Qowxj9bTpXOorCDhYUrgPf59YKD88FQIa3RoC2TUQAvD_BwE.

5. Anderson, G., & Bowles, R. (2012). *The rural resiliency index*. URL: https://www.researchgate.net/publication/322852244_The_rural_resilency_index.
6. ReliefWeb. (n.d.). *RIMA II: Resilience index measurement and analysis – II: Analyzing resilience for better targeting and action*. URL: https://reliefweb.int/report/world/rima-ii-resilience-index-measurement-and-analysis-ii-analysing-resilience-better?gad_source=1&gclid=CjwKCAjw8fu1BhBsEiwAwDrsjANQ4GeZ8xzH-wfey1R4iDJRGfcHnjJGUTGlurSKqx6Mdqecwa6kLhoCX3kQAvD_BwE.

Андрій СТАСИШИН /Andrii Stasyshyn/

канд. екон. наук, доцент

Львівський національний університет імені Івана Франка

м. Львів, Україна

ПРОТИДІЯ КОРУПЦІЇ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В УКРАЇНІ

Корупція є однією із найпоширеніших та найнебезпечніших загроз для стабільного функціонування державних інститутів у всьому світі. Дана проблема набуває особливої актуальності, послаблює довіру громадян до органів державної влади, підриває економічний потенціал і створює передумови для зовнішніх втручань. В умовах, коли Україна стикається з викликами воєнного характеру й запроваджує реформи для зміцнення демократичних інститутів, протидія корупції стає одним із першочергових завдань державної політики. Дослідження цього феномену крізь призму безпекових ризиків дає можливість усвідомити, що масштабні корупційні схеми не лише завдають шкоди економіці, а й

можуть стати інструментом дестабілізації внутрішнього порядку та підриву обороноздатності країни. Саме тому формування ефективної антикорупційної політики є ключовим чинником у побудові системи національної безпеки, що забезпечує захист суверенітету і територіальної цілісності України.

Корупція в сучасній Україні є не лише соціально-економічною проблемою, а й прямим викликом національній безпеці. Вона підриває довіру до державних інститутів, спотворює ринкові механізми, поглиблює соціальну нерівність та створює умови для зовнішніх маніпуляцій. Згідно з дослідженнями, корупція посідає друге місце серед основних загроз для країни після збройної агресії росії. Сприйняття громадянами корупції як основної проблеми залишається стабільно високим: рівень громадського занепокоєння щодо корупції залишається незмінно високим протягом останніх двох десятиліть: у 2007 році 90% громадян вважали корупцію головною проблемою, у 2009 році – 93%, у 2011 році – 92%, а в 2015, 2018 і 2021 роках – 94%. Незначне зниження до 89% у 2023 році не змінило загальної тенденції. Сприйняття політичної корупції залишається особливо гострим, що підкреслює актуальність цієї проблеми [1].

Корупція в Україні має транснаціональний характер і безпосередньо впливає на стабільність держави. Antonova та Abdullayev (2021) зазначають, що корупційні практики послаблюють інституційний потенціал, сприяють формуванню паралельних економічних потоків і знижують ефективність системи національної безпеки [2]. Так, НАЗК за жовтень 2024 року завершило 88 повних перевірок декларацій, відібраних за новим ризик-орієнтованим підходом. Виявлено недостовірні відомості у 48 деклараціях (в 55 % із завершених) на 663,8 млн грн, ознаки необґрунтованості активів на понад 7 млн грн та незаконного збагачення - на 14,3 млн грн. У жовтні до компетентних органів направлено 38 обґрунтованих висновків.

Загалом за 10 місяців 2024 року розпочало 860 повних перевірок, з них 542 завершено, проведення ще 318 перевірок триває. З 542 завершених перевірок виявлено недостовірні відомості, ознаки незаконного збагачення чи необґрунтованості активів, а також порушення конфлікту інтересів у 280 деклараціях або у 52 % від завершених перевірок, тобто у кожній другій декларації, що перевірена. Для порівняння за 10 місяців 2021 року такі порушення встановлено у 20 % завершених повних перевірок декларацій. Такі масштаби свідчать про системні порушення, які створюють ризики для фінансової стабільності та обороноздатності.

З позиції державної безпеки, корупція в Україні проявляється у поглибленні соціальної нерівності, створенні бюрократичних перепон для бізнесу та можливості реалізації зовнішніх впливів на ключові державні структури. Через корупційні зв'язки можуть відбуватися витoki стратегічно важливої інформації, укладатися не вигідні контракти для держави, розподілятися ресурси не на користь та забезпечення національних інтересів. Крім того, корупція в оборонному секторі, правоохоронних органах чи судовій системі також загрожує національній безпеці, знижуючи здатність протидіяти військовим та гібридним загрозам. Особливу небезпеку становить корупція в критичних секторах: у 2024 році НАЗК зосередило увагу на аналізі корупційних ризиків у сфері відновлення та медичних послуг для військових, що безпосередньо пов'язано із забезпеченням безпеки країни в умовах війни; 26% громадян стикалися із хабарництвом у сфері охорони здоров'я, а 25% – під час взаємодії з правоохоронцями [1].

Історичні, політичні та економічні особливості розвитку України зумовили «клановий» характер державного управління, де особисті зв'язки й неформальні практики превалюють над правовими нормами. За час здобуття

незалежності політичні еліти нерідко формувалися на базі інтересів фінансово-промислових груп, що спричинило глибоку залежність чиновників від приватних капіталів. Недосконала система контролю та недостатній рівень прозорості бюджетних процесів поглиблювала корупційну складову, створюючи сприятливе середовище для зловживань.

Ще одним вагомим чинником є брак суспільної толерантності до корупційних практик. Хабарі, «відкати», неформальні домовленості в низці випадків довгий час сприймалися суспільством як нормальне явище, що економить час чи спрощує бюрократичні процедури. Така позиція суспільства, підкріплена недовірою до судової та правоохоронної системи, формувала «закрите коло». Його надзвичайно складно розірвати, оскільки дії з боку влади породжують у населення відчуття безкарності корупціонерів, водночас корупціонери посилюють власний вплив через політичні та бізнес-зв'язки.

Корупція не лише завдає збитків економіці, а й суттєво порушує безпековий потенціал держави. По-перше, вона спричиняє фінансові втрати бюджету, що означає зменшення обсягів коштів, які можна спрямувати на оборону, соціальні потреби чи модернізацію інфраструктури. За даними Офісу Генерального прокурора, за вісім місяців 2024 року втрати держави від незаконного використання бюджетних коштів склали понад 5 млрд гривень. Дана сума стосується лише 17% проваджень – тих, за якими розслідування завершені. Зловживання з бюджетними коштами найбільше зосереджені у таких сферах: розкрадання коштів державного бюджету - завдано збитків на 2,6 млрд грн; другим найбільш проблемним напрямком є державні закупівлі – 1,8 млрд грн; використання коштів місцевих бюджетів – 0,5 млрд грн; виконання державних цільових програм – 134 млн гривень, субвенції бюджетів усіх рівнів – 1,5 млн гривень, незаконне відшкодування ПДВ - 644

тис. грн; також фігурують кошти, пов'язані з приватизацією - 72 млн грн, зовнішньоекономічна діяльність – 319 млн грн, земельні відносини – 890 млн грн.

По-друге, поширення корупційних практик у силових структурах може призвести до витоків розвідувальної інформації, порушити процедури закупівлі військової техніки або ж розкрадання майна. Такі явища одночасно впливають на боєздатність Збройних Сил України та ефективність оперативних дій.

По-третє, високий рівень корупції в судовій системі та правоохоронних органах підтримує можливість швидкого й справедливого розслідування кримінальних справ проти сепаратистів або диверсантів. Це створює ризик поширення злочинних груп, які діють на шкоду державі, а також підриває довіру населення до офіційних інституцій. Зрештою, корупція у сфері державних закупівель чи інвестиційних проєктів може відчинити двері для іноземного втручання, коли за рахунок власних зисків окремі посадові особи допомагають іноземним суб'єктам здобувати вплив у стратегічних галузях чи поширювати ворожу пропаганду.

Протидія корупції в Україні є визначальним аспектом для забезпечення державної безпеки, після чого ця проблема пронизує всі рівні інституцій і може бути використана недружніми силами для підвищення внутрішньої стабільності. Ефективна антикорупційна політика включає правове регулювання, дієву інституційну систему, судову реформу та широке залучення громадськості до моніторингу й контролю. Водночас, вона має бути тісно інтегрована зі стратегією національної безпеки, що забезпечує захист економічних, політичних і соціальних складників від будь-яких форм підривної діяльності. Міжнародні інститути, зокрема Transparency International, відзначають прогрес України. У 2023 році країна покращила Індекс сприйняття корупції на 3 бали (36/100), що є одним з найкращих результатів у світі [4].

Єврокомісія також позитивно оцінила зміцнення антикорупційних інституцій та впровадження прозорих механізмів, таких як система електронних закупівель Prozorro [5].

Досягнення відчутних результатів у протидії корупції вимагатиме сталого політичного консенсусу, рішучої підтримки з боку іноземних партнерів і формування нової управлінської культури, заснованої на відповідальності та прозорості. Ще комплексне розв'язання корупційної проблеми дозволить Україні прискорити поступ у системну модернізацію, зміцнити обороноздатність та утвердити авторитет у міжнародному середовищі. Відтак, успіх антикорупційних реформ не тільки сприятиме покращенню якості життя громадян, а й стане передумовою довгострокової національної стійкості й безпеки держави. Протидія корупції в Україні є критичною не лише для внутрішньої стабільності, а й для зміцнення національної безпеки в умовах зовнішньої агресії. Інституційні реформи, такі як створення НАЗК та НАБУ, вже демонструють позитивні результати, проте системні зміни вимагають часу та послідовності. Для подальшого прогресу необхідно зосередитися на підвищенні довіри громадян, розвитку цифрових інструментів та інтеграції європейських стандартів.

Список використаних джерел:

1. Стан корупції в Україні 2024: сприйняття, досвід, ставлення
URL: <https://engage.org.ua/stan-koruptsii-v-ukraini-2024-spryjniattia-dosvid-stavlennia/>
2. Antonova, L., & Abdullayev, V. (2021). Корупція як чинник загрози національній безпеці. *Public Administration and Regional Development*, 336-355.
3. Бондаренко, О. С., & Миргород, В. В. (2024). Корупція та національна безпека: виклики та шляхи реформ. *Академічні візії*, (28). вилучено із <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/899>

4. Індекс сприйняття корупції: Україна показала одну з кращих динамік у світі за рік. URL: <https://www.pravda.com.ua/news/2024/01/30/7439496/>
5. Звіт Єврокомісії 2024 – оцінка прогресу України у сфері запобігання та боротьби з корупцією URL: <https://smu.dsp.gov.ua/anticordept/zvit-ievrokomisii-2024-otsinka-prohresu-ukrainy-u-sferi-zapobihannia-ta-borotby-z-koruptsiiei/>

Володимир АРТЕМЕНКО /Volodymyr Artemenko/,
здобувач наукового ступеня доктора філософії,
Науковий керівник: І. М. Олійченко,
д-р наук з держ. упр., професор
Національний університет «Чернігівська політехніка»
м. Чернігів, Україна

СТАТИСТИЧНИЙ АНАЛІЗ ВИРОБНИЧОГО ТРАВМАТИЗМУ В УКРАЇНІ

Охорона праці – це система правових, соціально-економічних, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних заходів та засобів, спрямованих на збереження життя, здоров'я і працездатності людини у процесі трудової діяльності (ст.1 ЗУ «Про охорону праці»).

Проаналізувавши визначення терміну «Охорона праці», розуміємо, що головним завданням охорони праці є збереження життя та здоров'я працівників у процесі їх трудової діяльності. Зважаючи на це розуміємо, що рівень виробничого травматизму безпосередньо сигналізує про стан охорони праці та про те наскільки дієвою є система управління охороною праці в цілому на підприємствах та в країні загалом. Доречним буде припущення, що виробничий травматизм - це показник стану охорони праці на підприємствах та в країні загалом.

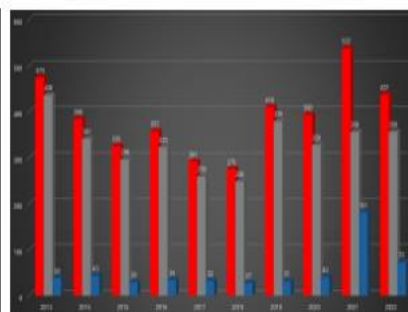
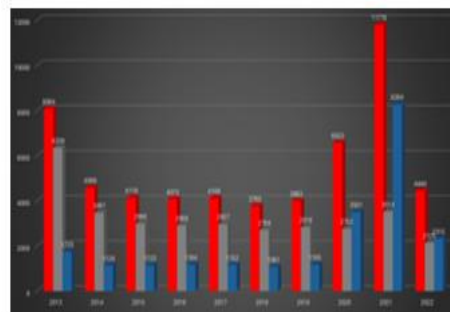
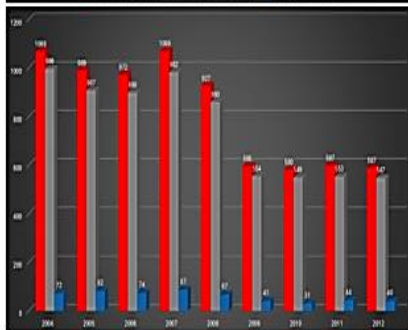
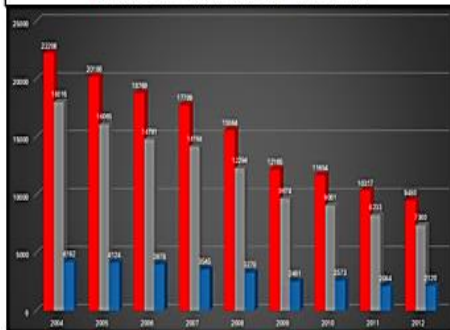
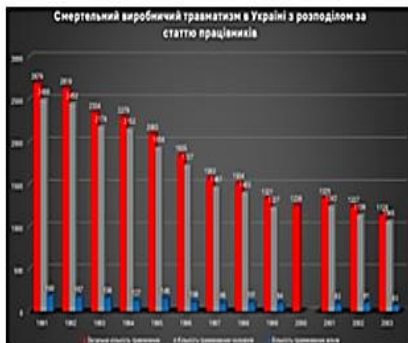
Зрозуміло, що чим більша кількість нещасних випадків, тим гірший стан охорони праці і навпаки.

Державна служба статистики України (далі- Держстат) проводить державне статистичне спостереження (далі – ДСС) з метою формування інформації про нещасні випадки на виробництві для інформаційного забезпечення аналізу рівня виробничого травматизму, міжнародних зіставлень. ДСС враховують вимоги з питань статистики виробничого травматизму, викладені у Регламенті (ЄС) № 1338/2008 Європейського Парламенту та Ради від 16 грудня 2008 року стосовно статистики у сфері охорони здоров'я і безпеки на виробництві (далі – Регламент (ЄС) № 1338/2008) у частині характеристик потерпілих осіб та тривалості їх непрацездатності, характеристик нещасного випадку, у тому числі ряд подій, що визначають причини та обставини нещасного випадку, Регламенті Комісії (ЄС) № 349/2011 Європейського Парламенту та Ради від 11 квітня 2011 року про імплементацію Регламенту (ЄС) № 1338/2008 щодо даних про нещасні випадки на виробництві в частині потерпілих осіб та тривалості їх непрацездатності, витрат підприємств, зумовлених нещасними випадками на виробництві, а також у пункті h статті 1 та пункті 1 статті 14 Конвенції 1985 року № 160 зі статистики праці МОП.

Джерелом даних ДСС є **агреговані знеособлені адміністративні дані** за формами Н-1 «Акт розслідування (спеціального розслідування) нещасного випадку, гострого професійного захворювання (отруєння), аварії, що стався 10 та Н-2 «Відомості про наслідки нещасного випадку (гострого професійного захворювання (отруєння)/аварії), що стався Пенсійного фонду щодо кількості потерпілих від нещасних випадків, пов'язаних (непов'язаних) з виробництвом, тривалості тимчасової непрацездатності потерпілих від нещасних випадків, витрат підприємств (установ, організацій), зумовлених нещасними випадками, які щорічно отримуються

наприкінці лютого року, наступного за звітним, відповідно до укладеної угоди про інформаційний обмін між Держстатом і Пенсійним фондом.

Статистичні дані виробничого травматизму



Як бачимо, починаючи з часів проголошення незалежності до 2018 року виробничий травматизм значною мірою зменшувався, однак варто розуміти, що дана тенденція спричинена в більшій мірі не покращенням умов праці, а зменшенням обсягів виробництва, закриттям підприємств та еміграцією населення за кордон. З 2021 року спостерігається різке збільшення виробничого травматизму, але це вже спричинено епідемією COVID-19, значна частина працівників медичної галузі заразились «ковідом» виконуючи свої професійні обов'язки.

Igor БіЛОБРИВКА /Ihor Bilobryvka/,
*здобувач наукового ступеня доктора філософії зі
спеціальності «Публічне управління та адміністрування»
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна*

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК РЕГІОНІВ ТА НАЦІОНАЛЬНА БЕЗПЕКА КРАЇНИ

В умовах динамічних трансформацій сучасного світу соціально-економічний розвиток регіонів набуває особливого значення для національної безпеки держави. Збалансованість економічних показників, доступність соціальних послуг та рівень добробуту населення впливають на соціальну стабільність і формують основу ефективного державного управління. Нерівномірність розвитку території може стати джерелом внутрішніх конфліктів і соціальної напруги, ускладнюючи досягнення стратегічних національних цілей.

Формування дієвих механізмів регіонального розвитку, спрямованих на залучення інвестицій, підтримку малого та середнього бізнесу, розвиток інфраструктури та формування сприятливого середовища для людського потенціалу можливе

за умови дотримання принципів good governance. Це в свою чергу передбачає раціональний розподіл фінансових ресурсів, ефективне використання бюджетних коштів та реалізацію програми соціально-економічного вирівнювання.

Інтеграція засад національної безпеки в регіональний вимір передбачає запобігання деструктивним тенденціям, зокрема спробам зовнішнього втручання, послабленню внутрішньої єдності. Зміцнення економічної бази, формування робочих місць та підвищення якості та рівня життя на місцевому та регіональному рівнях посилюють стійкість територіальних громад і знижують ризик радикалізації. Таким чином, регіони, які розвиваються динамічно, стають важливою ланкою в системі національної безпеки, забезпечуючи належну стійкість держави перед внутрішніми та зовнішніми викликами та сприяючи формуванню загального потенціалу для сталого розвитку.

Зв'язок між соціально-економічним розвитком і національною безпекою є складним і взаємозалежним. Соціально-економічна безпека є важливою складовою національної безпеки, яка впливає на стабільність і стійкість держави до внутрішніх і зовнішніх загроз: економічна безпека є невід'ємною складовою національної безпеки, впливаючи на всі аспекти державного та суспільного життя, забезпечуючи стабільність, як основу сталого розвитку та захисту національних інтересів; економічна стагнація може знизити стійкість країни до загроз, що підкреслює важливість підтримки економічної стабільності для запобігання переходу від безпечного стану до небезпечного; соціально-економічна безпека передбачає створення умов, які запобігають негативному впливу зовнішніх і внутрішніх факторів, забезпечують сталий розвиток і стабільність [2]; стабільні соціально-економічні системи підтримуються мережею формальних і неформальних інституцій, які спрямовують розвиток і забезпечують економічну безпеку, що є важливим

для національної безпеки [3]; фінансування проєктів може посилити фінансову безпеку, що є критично важливою складовою соціально-економічної безпеки через інвестування та розвиток ключових секторів [4]; національна ідентичність та економічні інновації є факторами, які впливають на економічну безпеку та, відповідно, на національну безпеку оскільки відіграють важливу роль у формуванні міжнародних економічних відносин і державної політики країни.

Соціально-економічний розвиток регіонів має значний вплив на національну безпеку. Вплив може бути як позитивним, так і негативним, залежно від різних факторів, таких як інновації, цифровізація, глобалізація та соціальні ризики: тероризм, який виникає в регіонах з низьким рівнем соціально-економічного розвитку, може призвести до втрати життя, загрози громадській безпеці, економічного саботажу та відтоку капіталу, що негативно впливає на національну безпеку [5]; попри те, що цифровізація відкриває нові можливості, вона також створює нові ризики, такі як зростання безробіття, розширення розриву в доходах та загрози інформаційній безпеці, що може загрожувати національній безпеці; інновації є ключовими для економічної безпеки регіонів оскільки сприяють підвищенню конкурентоспроможності та стійкості економіки, що у довгостроковій перспективі зміцнює національну безпеку [6]; зростання рівня безробіття, зниження рівня якості життя та якості освіти можуть негативно вплинути на розвиток людського капіталу, що є критичним для соціально-економічної безпеки [7]; хоча глобалізація може сприяти регіональному розвитку, вона також може призвести до негативних наслідків, таких як нелегальна міграція та пов'язана з нею злочинність, що впливають на національну безпеку [8].

В умовах повномасштабної військової агресії РФ проти України соціально-економічний розвиток регіонів набуває

надзвичайно актуального значення, адже саме він служить фундаментом для збереження внутрішньої стабільності та формування належного рівня національної безпеки. Порушення економічних зв'язків, руйнація інфраструктури та зростання соціальної нерівності посилюють вразливість держави, водночас підтримуючи довіру громадян до інституцій державної влади. У таких умовах постає нагальна потреба у розробці комплексних підходів, здатних врахувати військові ризики й одночасно забезпечити сталий розвиток кожного регіону.

Вплив воєнного чинника на соціально-економічний розвиток виявляється в обмежених інвестиційних потоках і скорочених фінансових ресурсах, які надійшли в регіони. Інвестори виділяють зону із підвищеним рівнем небезпеки, а внутрішній бізнес зазнає збитків через порушення логістичних ланцюгів, дефіцит ресурсів та зниження платоспроможності населення. Як результат суттєво зменшуються податкові надходження, ускладнюється реалізація соціальних програм і підтримка вразливих верств населення. Додатковим викликом стає вимушена міграція: у низці областей суттєво збільшується кількість внутрішньо переміщених осіб, яким необхідно забезпечити тимчасове житло, робочі місця, соціальні виплати та медичне обслуговування.

Вплив війни на соціальний аспект особливо відчутний у зростанні рівня безробіття та зниженні доходів населення. Військові дії спричиняють не лише прямі втрати у вигляді зруйнованої інфраструктури, а й психологічне напруження серед громадян, які впливають на їх продуктивність та трудову мотивацію. У складних умовах необхідно впроваджувати інструменти соціальної підтримки, зокрема не тільки адресні виплати внутрішньо переміщеним особам, але й програми професійної перекваліфікації та ініціативи психологічної реабілітації.

Подолання викликів, пов'язаних із війною в Україні, буде неможливе без ефективного публічного управління, спрямованого на узгодження дій центральних і місцевих органів влади. Таким чином, координація між військово-цивільними адміністраціями та громадами вирішує роль у забезпеченні основних потреб населення. В умовах децентралізації важливо не лише зберегти, а й посилити інституційну спроможність територіальних громад, оскільки саме на місцевому рівні приймаються рішення про розподіл ресурсів, організацію гуманітарної допомоги та першочергове відновлення інфраструктури.

Соціально-економічний розвиток і національна безпека глибоко взаємопов'язані. Соціально-економічний розвиток регіонів в умовах воєнного стану в Україні виступає одним із ключових чинників, що впливає на стійкість держави та її здатність протистояти зовнішній агресії. Зміцнення економічного потенціалу, забезпечення соціальних гарантій, інвестицій у людський капітал і прозоре публічне управління створюють фундамент для злагодженого функціонування громад і захисту національних інтересів. Збалансований і динамічний регіональний розвиток змінюватиме провідну роль у відбудові постраждалих територій і формуванні умов майбутньої безпеки в Україні.

Список використаних джерел:

1. Danylyshyn, B., Onyshchenko, S., & Maslii, O. (2019). Socio-Economic Security: Modern Approach to Ensuring the Socio-Economic Development of the Region. *Economics and Region*, (4(75), 6–13. [https://doi.org/10.26906/EiR.2019.4\(75\).1805](https://doi.org/10.26906/EiR.2019.4(75).1805)
2. Pakhucha, E., Sievidova, I., Romaniuk, I., Bilousko, T., Tkachenko, S., Diadin, A., & Babko, N. (2023). Investigating the Impact of Structural Changes: The Socio-Economic Security Framework. *European Journal of Sustainable Development*. <https://doi.org/10.14207/ejsd.2023.v12n1p180>.
3. Berveno, O., Bronitsky, A., & Berveno, S. (2023). UPDATE OF THE INSTITUTIONAL METHODOLOGY OF ECONOMIC SECURITY

RESEARCH IN THE CONDITIONS OF GLOBAL UNCERTAINTY. Series: *Economic science*.

<https://doi.org/10.33042/2522-1809-2023-2-176-19-28>.

4. Savastieieva, O. (2024). PROJECT FINANCING IN THE SYSTEM OF ENSURING NATIONAL SOCIO-ECONOMIC AND FINANCIAL SECURITY. *Market economy: modern management theory and practice*. [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2024.1\(56\).309143](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2024.1(56).309143)

5. Atai, A., & Ita, V. (2021). Terrorism and Global Security: An Analysis of Regional and Socio-Economic Effects on National Security.

6. Neustroiev, Y. (2022). THE INFLUENCE OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE REGION ON ITS ECONOMIC SECURITY. *Economic scope*. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/181-30>

7. Yakovenko, N., Semenova, L., Tsoy, M., Zavyalova, G., Semenova, E., & Belenok, I. (2022). Socio-Economic Security of the Region in the Context of Human Capital Development. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su15010404>.

8. Šoltés, V., Štofková, K., & Lenko, F. (2020). Socio-economic consequences of globalization on the economic development of regions in the context of security. *SHS Web of Conferences*. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20207404026>..

Андрій СТЕФАНІВ /Andrii Stefaniv/,
здобувач наукового ступеня доктора філософії
Івано-Франківський національний технічний університет
нафти і газу
м. Івано-Франківськ, Україна

КЛЮЧОВІ КОМПОНЕНТИ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

Енергетична безпека є одним із ключових аспектів національної безпеки та суверенітету кожної держави, особливо для країн, які мають обмежені енергетичні ресурси та високу залежність від імпорту енергоносіїв. Росія традиційно використовує енергетичні ресурси як інструмент тиску на країни, які прагнуть зменшити залежність від її газу та

нафти, і Україна є яскравим прикладом такої політики. Відтак для України, енергетична безпека – це не лише гарантія економічного розвитку, але й важливий чинник у геополітичному контексті, адже енергетичні ресурси, особливо природний газ та електроенергія, є стратегічним важелем впливу, що обумовлює «формування значних геополітичних та геоекономічних викликів, з якими стикається ЄС та Україна та які підсилюють потребу в диверсифікації джерел енергії для стабільності у власній енергосистемі» [5].

Широкомасштабна агресія, що її третій рік веде РФ, є головною загрозою для енергетичної безпеки України, постійні атаки на критичні об'єкти інфраструктури руйнують й без того критично зношену енергетичну інфраструктуру. Енергетична агресія також проявляється в обмеженні поставок газу та перешкоджанні його транзиту до Європи через українську територію. Це створює прямі ризики для стабільного функціонування економіки країни та її енергетичної системи, особливо під час опалювального сезону. З огляду на ці обставини, концепція енергетичної безпеки для України стає все більш багатогранною і включає, окрім питання доступності енергоресурсів, також інноваційні підходи до модернізації інфраструктури, зміцнення кібербезпеки, диверсифікацію постачань і стратегічне партнерство з міжнародними організаціями та країнами Європейського Союзу. Принципово важливо, що агресія путінського режиму проти незалежної України змусила ЄС переглянути свої стратегії та посилити підтримку України у зміцненні її енергетичної незалежності, та направленні необхідних інвестицій в українську інфраструктуру [6].

Як зазначає В. В. Лимар, енергетична безпека – це «забезпечення стабільного, надійного та безперебійного постачання енергії для задоволення потреб суспільства в енергоносіях (нафта, газ, вугілля, електроенергія тощо) при забезпеченні економічної ефективності, екологічної безпеки та

збереження енергоресурсів для майбутніх поколінь» [1, с. 101]. При цьому енергетична безпека як об'єкт державної політики в умовах збройної агресії проти України потребує безперервного та належно скоординованого державно-управлінського впливу з метою забезпечення стабільної роботи об'єктів енергетичної інфраструктури та енергетичної незалежності України [4, с. 64].

Забезпечення енергетичної безпеки України вимагає чіткого розуміння ключових компонентів, які можуть забезпечити стабільну та надійну енергетичну систему – потрібна «енергетика високого рівня стійкості» [3, с. 26]. Для досягнення енергетичної незалежності та стійкості країна має акцентувати увагу на таких основних компонентах: диверсифікація джерел енергії, розвиток власних енергетичних ресурсів, модернізація інфраструктури, підвищення енергоефективності та зміцнення кібербезпеки. Важливим компонентом енергетичної незалежності, на думку А. Мазаракі та Мельника є розподілена генерація, що може стати основою енергетичного переходу України, оскільки таку систему значно складніше піддати атакам чи пошкодженням, ніж вивести з ладу окрему теплову чи атомну електростанцію [2, с. 23].

Всі ці елементи є взаємопов'язаними та утворюють фундамент для комплексного підходу до забезпечення енергетичної безпеки.

Варто відзначити, що попри серйозні виклики для української енергетики більшість дослідників згодні в тому, що Україна досягла певних успіхів у зміцненні енергетичної безпеки, однак залишається залежною від зовнішніх постачальників енергії, особливо від природного газу, частка якого в енергетичному балансі країни є значною. Впровадження європейських стандартів у сфері енергетики, диверсифікація джерел постачання, розвиток відновлюваних джерел енергії (ВДЕ) та ініціативи з підвищення енергоефективності сприяли посиленню незалежності

енергетичного сектора. Однак для досягнення повної енергетичної незалежності потрібні додаткові заходи у повоєнний період, які включають модернізацію інфраструктури, збільшення обсягів видобутку власних енергоресурсів і побудову нових стратегічних партнерств з міжнародними організаціями та державами.

Список використаних джерел:

1. Лимар, В. В. (2023). Енергетична безпека України: геополітичний аспект. *Політикус*, 2, 102–108. DOI: <https://doi.org/10.24195/2414-9616.2023-2.15>
2. Мазаракі А., Мельник Т. Енергетична безпека країни. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2024. № 2. С. 4-29. DOI: 10.31617/3.2024(133)01
3. Маліновська О. Я., Височанська М. Я. Енергетична безпека України як головний критерій ефективності функціонування національної економіки. *Агроекологічний журнал*. 2023. № 1. С. 16-28. DOI: <https://doi.org/10.33730/2077-4893.1.2023.276723>
4. Муза О. В. Організаційно-правові засади забезпечення енергетичної безпеки України в умовах воєнного стану. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2023. № 1. С. 60-66. DOI: 10.31733/2078-3566-2023-1-60-66
5. Khattak, M.A., Ayoub, M.A.H., Manaf, M.A.F.A. (2018). Global Energy Security and European Union: A Review. *Journal of Advanced Research in Applied Sciences and Engineering Technology*, 11(1), 64-81. URL : https://www.akademiabaru.com/doc/ARASETV11_N1_P64_81.pdf
6. Prisecaru, P. (2022). The War in Ukraine and the Overhaul of EU Energy Security. *Global Economic Observer*, 10(1), 16-32. URL : http://www.globeco.ro/wp-content/uploads/vol/GEO_Vol_10_No_1.pdf#page=16

Цифровізація. Інформаційно- психологічна безпека.



Digitization. Information and psychological security.

Myroslav PODDUBNYI,
postgraduate
National University «Lviv Polytechnic»,
Lviv, Ukraine

SAFEGUARDING PUBLIC ADMINISTRATION IN THE AGE OF CYBER THREATS

In recent years, the digital transformation of public administration has emerged as a critical initiative worldwide, driven by the need for increased efficiency, enhanced transparency, and improved citizen engagement. Digital technologies such as data analytics, artificial intelligence (AI), cloud computing, and e-governance platforms are now core components in the modernisation of public institutions. These tools offer substantial benefits, enabling governments to respond more effectively to societal needs, streamline administrative processes, and make data-informed decisions. However, the shift toward a digital framework introduces significant challenges, particularly concerning cybersecurity and information-psychological security. As public administration evolves within this digital landscape, it faces both technological and psychological threats that can undermine institutional integrity and erode public trust in government entities. This dual-threat environment, characterized by cyber-attacks and psychological influence operations, requires a redefined approach to public sector security.

The digital transformation offers governments the means to increase accessibility to public services, integrate data-driven policies, and improve the overall efficiency of government operations. Citizens can now access services online, interact with government portals, and engage with public institutions in a manner that is faster and more convenient than ever before. However, with these benefits come risks, as public institutions are now frequent targets for cyber-attacks such as phishing, malware, ransomware, and data breaches. Each of these cyber threats

poses serious implications for the confidentiality, integrity, and availability of sensitive government information and resources. This research examines the key vulnerabilities associated with digital governance, including risks to citizen data, digital identity security, and the integrity of automated decision-making processes. We also explore how public institutions' reliance on these digital tools opens up vulnerabilities that can be exploited by malicious actors to disrupt public services and compromise critical infrastructure.

In parallel to the cybersecurity concerns, information-psychological threats have become increasingly prevalent, as adversaries employ sophisticated psychological operations to influence public opinion and weaken the public's trust in governmental institutions. Misinformation and disinformation, often amplified by social media platforms, are key tools in these campaigns. By spreading false or misleading information, malicious actors can sow distrust, create confusion, and manipulate public perception of government actions and policies. These influence campaigns may have long-lasting impacts on societal cohesion, policy acceptance, and, ultimately, the stability of democratic governance. This study explores the interplay between digital governance and psychological resilience, detailing how public administration can address and mitigate these threats. It further underscores the importance of securing the public's perception of institutions and fostering resilience against psychological manipulation.

In response to these challenges, this abstract proposes a comprehensive security framework that integrates both cybersecurity and information-psychological resilience to protect public administration effectively. Key recommendations for cybersecurity include adopting multi-factor authentication, employing advanced encryption methods for sensitive data, implementing regular system audits, and investing in threat detection technologies powered by AI and machine learning.

These measures are essential for addressing common cyber threats and ensuring that digital public administration can operate in a secure environment. Furthermore, cultivating a cybersecurity culture within public institutions is critical to this framework. Staff training, awareness programs, and clearly defined security protocols can help reduce human error—one of the most common entry points for cyber-attacks.

On the information-psychological front, we recommend developing public communication strategies that focus on transparency and rapid-response mechanisms to counter misinformation. By proactively managing information, governments can build credibility and maintain public trust. Additionally, collaboration with social media companies and media organizations to detect, report, and correct misinformation in real-time is crucial in curtailing the spread of false narratives. Educational initiatives that inform citizens about media literacy and critical thinking are also vital to fostering a well-informed society less susceptible to psychological manipulation. Psychological resilience must be a cornerstone of the security strategy, as it enhances the public's ability to discern and resist attempts to manipulate perception, fostering a more stable and trust-based relationship between citizens and their government.

The effectiveness of these strategies is illustrated through case studies that examine recent incidents where public institutions successfully defended against cyber and psychological threats. One case study focuses on a government entity targeted by a coordinated disinformation campaign aimed at disrupting policy decisions. Through rapid-response communication, transparent information-sharing, and public education campaigns, the institution successfully countered the influence operation and maintained public confidence. Another case study highlights the response to a significant ransomware attack on a public healthcare system, where pre-emptive cybersecurity measures and a resilient infrastructure enabled the institution to quickly restore services and

limit the impact on citizens. These examples demonstrate the practical value of a combined security approach, showcasing how proactive, multi-dimensional strategies can safeguard both the digital integrity and psychological resilience of public administration.

The broader implications of digital transformation and information-psychological security within public administration extend beyond immediate operational concerns. As government entities increasingly integrate digital solutions, they face the ethical responsibility to protect citizen privacy and secure sensitive data. This research highlights the importance of adherence to data protection laws, ethical data usage practices, and responsible AI deployment. Ensuring that digital tools are used ethically and transparently is essential to maintaining citizen trust. Furthermore, public institutions must recognize the delicate balance between transparency and security, as both are essential to digital governance. By aligning digital transformation efforts with security and ethical standards, public administration can build sustainable, resilient systems that foster public confidence and uphold democratic values.

Ultimately, this study argues that the resilience of public administration in the digital era relies on a holistic approach that combines advanced cybersecurity practices with robust psychological defences. The proposed framework emphasises the importance of a security culture within public institutions and a well-informed citizenry capable of resisting psychological manipulation. Through this comprehensive strategy, public administration can protect itself against the evolving landscape of digital threats and foster a secure, trustworthy, and effective governance model. In doing so, governments worldwide can leverage the benefits of digital transformation while ensuring the safety, integrity, and resilience of their institutions in an age marked by complex cyber and psychological challenges.

Олександр ДЕЙНЕКА /Oleksandr Deineka/,
д-р екон. наук, професор,
Юлія КРУПОДЕРЯ /Yuliia Krupoderia/,
здобувачка вищої освіти за другим (магістерським)
рівнем за освітньою програмою «Публічне управління та
адміністрування»
Український державний університет
залізничного транспорту,
м. Харків, Україна

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ ЯК ОСНОВА ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

Європейський досвід у сфері надання адміністративних послуг засобами електронного урядування є цінним для України з огляду на його високу ефективність, доступність для громадян та здатність забезпечити прозорість державного управління. Електронне урядування в європейських країнах стало важливою частиною стратегії цифровізації державних послуг, що обумовлює зручність і швидкість отримання адміністративних сервісів, мінімізацію корупційних ризиків, підвищення довіри громадян до державних інституцій і прискорення обміну даними між органами влади. Інтеграція сучасних цифрових технологій дозволяє значно скоротити витрати на здійснення адміністративних операцій, оскільки автоматизація процесів знижує потребу в ресурсах і сприяє більш ефективному розподілу бюджетних коштів. Це стало можливим завдяки використанню передових інформаційно-комунікаційних технологій та розробленню єдиних стандартів взаємодії між державою і суспільством, які впроваджуються на міжнародному рівні та сприяють уніфікації адміністративних процедур.

Основними цілями впровадження е-урядування є підвищення якості обслуговування населення, зменшення бюрократичних бар'єрів та надання громадянам більшої свободи у взаємодії з державними органами. Європейські країни активно впроваджують платформи єдиного доступу до публічних послуг, що дозволяє громадянам отримувати необхідні адміністративні сервіси без потреби у відвідуванні декількох інстанцій або здійснення тривалих процедур. Наприклад, країни Скандинавії, Німеччина та Естонія демонструють значні успіхи в розробці багатофункціональних порталів, що інтегрують послуги для громадян і бізнесу та забезпечують безперебійний обмін даними між органами влади, приватним сектором і громадянами. Це дозволяє значно скоротити час обробки запитів, мінімізувати черги і спростити процес взаємодії з державою. Естонія є одним із провідних прикладів, де запроваджено електронну ідентифікацію громадян, яка дозволяє легко отримувати доступ до більшості послуг у режимі онлайн, включаючи голосування, податкову звітність, медичні сервіси і реєстрацію підприємств. Такий підхід підвищує ефективність адміністративного управління, забезпечує прозорість процедур і знижує ризики бюрократичних ускладнень.

Загальний доступ до адміністративних послуг через інтернет забезпечується за допомогою цифрових ідентифікаційних систем, які надають можливість ідентифікувати користувачів та захищати їхні дані. В Європі широко використовується система електронного підпису та електронної ідентифікації (eIDAS), яка стандартизує процедури ідентифікації громадян на міжнародному рівні та дозволяє взаємне визнання електронних підписів у країнах ЄС. Це значно спрощує транскордонну взаємодію між громадянами та бізнесом, сприяє вільному переміщенню людей та капіталу. Використання єдиної системи ідентифікації у Європі дозволяє обслуговувати громадян однієї країни в

іншій, що особливо важливо для тих, хто працює або навчається за кордоном. Такий досвід може бути корисним для України, яка прагне інтегруватися до європейського цифрового простору і вже впроваджує системи цифрової ідентифікації для забезпечення прозорих і безпечних адміністративних процесів.

Важливим аспектом європейського е-урядування є забезпечення інформаційної безпеки та захисту персональних даних громадян, що гарантує збереження приватності і недоторканності особистих відомостей. Європейські країни активно впроваджують Регламент захисту даних (GDPR), який встановлює високі стандарти у сфері захисту приватності, що особливо актуально в умовах широкого використання цифрових технологій і великих обсягів оброблюваних даних. Забезпечення приватності та контроль за обробкою персональних даних є важливими для збереження довіри громадян, тому Україна також орієнтується на ці стандарти при адаптації власного законодавства. Впровадження принципів захисту даних у системі е-урядування України може підвищити довіру населення до використання електронних послуг і сприяти забезпеченню правових умов для участі у європейському цифровому ринку.

Переваги використання електронного урядування в Європі стали можливими завдяки розвиненій цифровій інфраструктурі, що забезпечує стабільне підключення до мережі та доступ до цифрових пристроїв. Держави-члени ЄС інвестують у розвиток високошвидкісного інтернету, мобільних додатків та інноваційних технологій, які підвищують доступність та якість надання адміністративних послуг. Важливе місце займає розвиток цифрових навичок серед населення, що включає навчальні програми та підтримку цифрової грамотності, зокрема серед літніх людей та представників вразливих груп. Здатність громадян ефективно користуватися цифровими послугами є необхідною умовою

для успішного впровадження е-урядування, що також варто враховувати Україні під час розробки власної цифрової стратегії. Успіх цифровізації адміністративних послуг залежить не лише від технічних можливостей, а й від рівня готовності населення адаптуватися до нових інструментів, що потребує інвестування у навчальні програми та доступність електронних сервісів у віддалених регіонах.

Європейський досвід у сфері е-урядування також демонструє значення співпраці між державним і приватним секторами, що дозволяє об'єднувати ресурси та інноваційні рішення для підвищення ефективності надання послуг. Партнерство з приватними компаніями та залучення інвестицій сприяє впровадженню нових технологій, а також стимулює конкуренцію, що підвищує якість і швидкість надання послуг. Це забезпечує гнучкість у реагуванні на нові виклики і дозволяє державі впроваджувати сучасні технологічні рішення без значних витрат. Залучення приватних ресурсів і технологій є перспективним для України, зокрема у сфері впровадження нових платформ для надання адміністративних послуг, таких як мобільні додатки та платформи на базі штучного інтелекту.

Отже, європейський досвід у сфері надання адміністративних послуг засобами електронного урядування є багатограним і охоплює аспекти цифрової ідентифікації, захисту даних, розвитку цифрової інфраструктури, партнерства з приватним сектором і забезпечення цифрової грамотності населення. Електронне урядування є важливим інструментом підвищення прозорості, ефективності та доступності державних послуг, що створює умови для поліпшення взаємодії між громадянами і державою та сприяє формуванню високого рівня довіри. Для України адаптація європейських підходів до цифровізації адміністративних послуг є перспективним напрямом, який дозволить не лише покращити якість надання послуг, але й інтегруватися до

європейського цифрового простору та забезпечити сучасні стандарти державного управління.

Ганна КОМАРНИЦЬКА /Hanna Komarnytska/,
д-р. екон. наук, професор,
Львівський національний університет імені Івана Франка
Ігор КОМАРНИЦЬКИЙ /Ihor Komarnytskyi/,
здобувач другого (освітньо-наукового)
рівня вищої освіти
Національний університет «Львівська Політехніка»
м. Львів, Україна

ВИКОРИСТАННЯ ВІДКРИТИХ ДАНИХ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Актуальність дослідження зумовлена стрімким розвитком цифрової трансформації публічного управління та зростаючим розривом між потенціалом відкритих даних і реальними можливостями їх використання. Статистичні дані ЮНЕСКО (2023) свідчать про поглиблення цифрового розриву між різними соціальними групами, що суттєво впливає на доступ до відкритих даних та ефективність їх використання.

У сучасних умовах відкриті дані є фундаментальним інструментом модернізації публічного управління, що підтверджується дослідженнями Open Data Barometer (2020). Згідно з цими дослідженнями, держави, які реалізують політику відкритих даних, демонструють підвищення ефективності державного управління на 20% порівняно з країнами, де така політика відсутня.

Значимість досліджуваної проблематики підтверджує звіт ООН «E-Government Survey 2022», відповідно до якого 92% країн-членів організації запровадили портали відкритих даних, що на 30% перевищує показники 2018 року. Така

динаміка відображає глобальну тенденцію до забезпечення прозорості та відкритості в системі державного управління.

Концептуальною основою дослідження є визначення відкритих даних, запропоноване Open Knowledge Foundation, згідно з яким, «Відкриті дані - це дані, які можуть вільно використовуватися, повторно використовуватися та розповсюджуватися будь-якими, за умови визначення авторства та розповсюдження на тих самих умовах» [1].

Розвиток концепції відкритих даних можна систематизувати у наступному вигляді (табл.1).

Таблиця 1

Еволюція концепції відкритих даних

Період	Ключові події	Характеристики етапу
1960-1990 роки	Прийняття FOIA у США (1966)	Формування правових основ
2000-2009 роки	Створення Open Knowledge Foundation	Концептуалізація відкритих даних
2009-2015 роки	Запуск порталів data.gov, data.gov.uk	Глобальне поширення
2015-тепер	Включення до Цілей сталого розвитку ООН	Інституціоналізація

Джерело: складено автором на основі даних [1,2,3]

Історія впровадження відкритих даних в органах публічної влади тісно пов'язана з розвитком інформаційних технологій та концепції відкритого урядування. Концепція відкритих даних пройшла значний шлях, починаючи з 1960-х років, коли в США було прийнято Закон про свободу інформації (FOIA). Цей закон став основою для формування правових норм, що регулюють доступ до публічної інформації. Протягом 2000-2009 років створення Open Knowledge Foundation заклало концептуальні основи для подальшого розвитку

відкритих даних, визначивши їх як важливий інструмент прозорості та підзвітності.

У період з 2009 по 2015 роки спостерігалось глобальне поширення ініціативи відкритих даних через запуск численних порталів, таких як data.gov та data.gov.uk. Ці платформи значно підвищили доступність даних для громадськості, сприяючи більш активному залученню суспільства до процесів прийняття рішень.

Відкриті дані вважаються ключовими для забезпечення прозорості в державному управлінні, стимулювання інновацій та підвищення ефективності надання послуг. З 2011 року розпочалася міжнародна ініціатива «Партнерство «Відкритий Уряд» (Open Government Partnership), а в 2013 році країни G8 підписали Хартію відкритих даних. Сьогодні, після включення відкритих даних до Цілей сталого розвитку ООН у 2015 році, їх значення стало ще більш очевидним. У 2019 році країни ЄС прийняли оновлену Директиву про відкриті дані та повторне використання інформації публічного сектору. У 2021 році Світовий банк запустив Глобальний індекс відкритих даних для оцінки прогресу країн.

Виявляються ключові тенденції у впровадженні відкритих даних в органах публічної влади, зокрема перехід від простого оприлюднення даних до створення екосистеми відкритих даних. Зростає акцент на якості та стандартизації даних, а не лише на загальному обсязі інформації. Інтеграція відкритих даних у процеси прийняття рішень та надання послуг стає пріоритетом, а також зростає увага до етичних аспектів і захисту приватності при використанні відкритих даних.

Актуальність відкритих даних на нинішньому етапі полягає в їх здатності підтримувати демократичні процеси, сприяти економічному розвитку та соціальному прогресу. Наступний етап розвитку концепції відкритих даних має потенціал зосередитися на інтеграції нових технологій, таких як штучний інтелект і блокчейн, для забезпечення більш

ефективного збору, аналізу та використання даних. Це також включає активне залучення громадян та організацій до процесів управління даними, що дозволить створити більш інклюзивне та прозоре суспільство.

Аналіз практичних прикладів впровадження відкритих даних в діяльність органів публічної влади демонструє їх високу економічну та соціальну ефективність. Наприклад, система ProZorro — система публічних закупівель, яка використовує відкриті дані, дозволила заощадити понад 190 млрд грн бюджетних коштів з 2016 року. Платформа eHealth, система електронної охорони здоров'я, що базується на відкритих даних, охопила 99% медичних закладів первинної ланки (Національна служба здоров'я України, 2023). Платформа Відкритий бюджет — портал openbudget.gov.ua, що дозволяє громадянам контролювати використання бюджетних коштів на всіх рівнях.

Розглянемо ключові результати ефективності впровадження відкритих даних в органах публічної влади (Табл. 2).

Таблиця 2

Економічна ефективність впровадження відкритих даних в органах публічної влади

Сфера впровадження	Результати	Економічний ефект
Антикорупційна діяльність	Зниження рівня корупції на 15%	\$2,1 млрд. (2022)
Адміністративні послуги	Скорочення часу очікування послуг на 20%	\$1,8 млрд. (2022)
Транспортна інфраструктура	Оптимізація маршрутів та зменшення часу очікування на 15%	\$950 млн (2022)

Джерело: складено автором на основі даних World Bank Open Data Impact Report 2022 [3] та Open Data Barometer Global Report 2022 [4].

Відповідно до наведених даних, найбільший економічний ефект від впровадження відкритих даних спостерігається у сфері протидії корупції, що пов'язано з підвищенням прозорості управлінських процесів та зміцненням громадського контролю. Важливо відзначити, що, окрім економічного ефекту, відкриті дані сприяють підвищенню якості публічних послуг і зростанню довіри до органів публічної влади.

Основними викликами в Україні залишаються цифрова нерівність та недостатній рівень цифрової грамотності. За даними Державної служби статистики, лише 65% домогосподарств мають доступ до широкосмугового Інтернету, а лише 47% українців володіють базовими цифровими навичками, що ускладнює використання відкритих даних. Також актуальними є проблеми якості даних, адже майже третина опублікованих наборів має проблеми з актуальністю та повнотою.

У світовому контексті 37% населення не має доступу до Інтернету, а 31% дорослих володіють достатніми цифровими навичками. Виявлено, що 70% світових порталів відкритих даних функціонують виключно англійською мовою.

Дослідження підтверджують значний потенціал відкритих даних для трансформації системи публічного управління, проте їх реалізація вимагає комплексного підходу до вирішення існуючих проблем.

Аналіз тенденцій свідчить про швидкий розвиток сфери відкритих даних. Очікується, що до 2025 року половина проектів використовуватиме технології штучного інтелекту для аналізу даних, а до 2026 року буде створено глобальний стандарт відкритих даних.

В Україні розвиток відкритих даних реалізується в рамках національних стратегічних ініціатив, таких як план «Держава у смартфоні», який передбачає цифровізацію державних послуг до 2025 року.

Необхідно впровадити єдині стандарти форматування даних, розробити систему контролю якості та підтримки користувачів. Також слід реалізувати національну програму цифрової освіти, інтегрувати модулі з відкритих даних до університетських програм і створити систему безперервного підвищення цифрової грамотності.

Стимулювання використання відкритих даних потребує програм підтримки стартапів, розвитку державно-приватного партнерства та створення системи грантової підтримки інноваційних проектів.

Реалізація цих рекомендацій разом зі світовими тенденціями розвитку відкритих даних сприятиме ефективній трансформації системи публічного управління в Україні.

Список використаних джерел:

1. Open Data Handbook / Open Knowledge Foundation. – London: OKF Publishing, 2015. – 156 p.
2. Digital Skills Outlook / Organisation for Economic Co-operation and Development. – Paris: OECD Publishing, 2022. – 220 p.
3. Open Data Barometer Global Report 2022 / World Wide Web Foundation. – Washington: WWWF, 2022. – 185 p.
4. Open Data Impact Report 2022 / World Bank Group. – Washington, DC: World Bank Publications, 2022. – 234 p.

Олена ПТАЩЕНКО /Olena Ptashchenko/
д-р екон. наук, професор
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль, Україна

**ОСОБЛИВОСТІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В
БІРЖОВІЙ СФЕРІ**

Цифровізація в біржовій сфері є важливим етапом еволюції фінансових ринків, що характеризується використанням сучасних технологій для автоматизації

процесів торгівлі, управління ризиками, аналізу даних і комунікацій. Вона стала невід'ємною частиною сучасних біржових операцій, змінюючи традиційні методи функціонування фінансових ринків та створюючи нові можливості для інвесторів і учасників ринку. Впровадження цифрових технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн, великі дані та алгоритмічна торгівля, не лише підвищує ефективність, але й змінює саму природу біржової діяльності. Цифровізація дозволяє знижувати витрати, підвищувати прозорість торгівлі, покращувати доступність ринків і забезпечувати більш швидкий та безпечний обмін інформацією. Проте разом із численними перевагами виникають і нові виклики, пов'язані з кібербезпекою, регулюванням та етичними аспектами технологічних інновацій.

Цифровізація біржової сфери також сприяє розвитку нових фінансових інструментів і продуктів. Наприклад, криптовалюти та токенизовані активи, що ґрунтуються на технології блокчейн, відкривають нові горизонти для інвестування та торгівлі. Водночас, такі інновації потребують від учасників ринку високого рівня технічної підготовки та здатності адаптуватися до нових правил і стандартів. Важливим аспектом цифровізації є також зміни в процесах регулювання та нагляду за фінансовими ринками. Для забезпечення стабільності та безпеки ринків, уряди та міжнародні організації розробляють нові підходи до регулювання в умовах цифрової трансформації [1-2].

Крім того, автоматизація та алгоритмічна торгівля сприяють значному збільшенню швидкості виконання угод, але разом із цим виникають питання щодо прозорості та можливих маніпуляцій на ринку. У зв'язку з цим, виникає необхідність удосконалення інструментів моніторингу та контролю, а також встановлення чітких етичних стандартів для учасників ринку [2].

Цифровізація біржової сфери є ключовим фактором трансформації глобальних фінансових ринків у сучасному світі. Завдяки впровадженню новітніх технологій, біржі значно змінюють свої операційні процеси, забезпечуючи підвищену ефективність, прозорість і доступність для учасників ринку. В таблиці 1 наведено основні особливості цифровізації біржової діяльності.

Таблиця 1

Особливості цифровізації біржової діяльності

Особливість	Характеристика
Автоматизація торгівлі	За допомогою алгоритмічної торгівлі та високошвидкісних торгових систем, угоди виконуються за мілісекунди, що дозволяє значно зменшити час реакції на ринкові зміни і, відповідно, збільшити ліквідність. Сучасні біржі використовують програмні алгоритми для реалізації торгів на основі певних стратегій, таких як високочастотна торгівля (HFT), що дає змогу досягати більшої точності і зменшення людського фактора
Інтеграція нових фінансових інструментів	Криптовалюти та токенизовані активи (акції, облігації та інші інструменти, що існують у вигляді цифрових токенів на блокчейн-платформах) стали важливими елементами цифрових бірж. Ці інструменти дозволяють здійснювати торгівлю на глобальних ринках без потреби в посередниках, знижуючи витрати та збільшуючи швидкість виконання угод
Блокчейн та дистрибутивні реєстри	Дистрибутивні реєстри дозволяють забезпечити прозорість і безпеку трансакцій, мінімізуючи ризик шахрайства та маніпуляцій з даними. Вони також покращують процеси верифікації активів і скорочують час обробки угод. Біржі, що працюють з криптовалютами, активно

	використовують блокчейн для ведення обліку та підтвердження прав власності
Великі дані та аналітика	Використання великих даних (big data) та інструментів аналітики дає можливість учасникам ринку проводити більш точні прогнози, оптимізувати стратегії торгівлі і ефективно оцінювати ризики. Біржі використовують алгоритми машинного навчання і штучного інтелекту для аналізу великих обсягів інформації, що дозволяє прогнозувати ринкові тенденції, підвищувати точність торгівлі та скорочувати людські помилки
Зміни в регулюванні та контролі	Технології, що забезпечують анонімність та децентралізованість (наприклад, у разі криптовалют), ставлять під питання традиційні моделі контролю та нагляду. На державному та міжнародному рівнях активно розробляються нові нормативно-правові акти для забезпечення безпеки цифрових транзакцій, боротьби з кіберзлочинністю та маніпуляціями на ринку
Мобільні платформи та доступність	Сучасні мобільні додатки та онлайн-платформи дозволяють користувачам здійснювати операції в будь-який час і з будь-якого місця, що значно підвищує доступність фінансових ринків для широкого кола інвесторів
Кібербезпека та захист даних	Біржі та фінансові установи змушені постійно вдосконалювати свої системи захисту даних, щоб запобігти хакерським атакам, крадіжці коштів та маніпуляціям з інформацією. Безпека транзакцій та конфіденційність даних стали ключовими аспектами для підтримки довіри до цифрових платформ
Використання штучного інтелекту та автоматизованих	Можуть виявляти підозрілі або маніпулятивні операції в реальному часі, що сприяє підвищенню прозорості ринку та зменшенню можливості шахрайства

систем моніторингу	

Джерело: складено автором з урахуванням [1, 2]

Цифровізація в біржовій сфері - це складний та багатогранний процес, що має значний вплив на структуру фінансових ринків, їх учасників та взаємодію з регулюючими органами. Технологічні інновації не лише підвищують ефективність торгівлі, але й змінюють саму природу біржових операцій, створюючи нові можливості та виклики для інвесторів, регуляторів і розробників технологій. Успішне впровадження цих інновацій вимагає комплексного підходу, що поєднує технології, нормативно-правові ініціативи та стратегії забезпечення безпеки.

Таким чином, цифровізація біржової сфери змінює не тільки технічну, але й організаційну та правову структуру фінансових ринків, сприяючи їх інтеграції у глобальну економіку та забезпеченню більшої доступності для широкого кола учасників. Проте, на шляху до повної цифрової трансформації, важливо забезпечити баланс між інноваціями, безпекою та етикою, що дозволить ефективно і стійко розвивати біржову інфраструктуру у майбутньому.

Список використаних джерел:

1. Krysovatty, A., Desyatnyuk, O., & Ptashchenko, O. (2024). Digital Innovations and their Ramifications for Financial and State Security. AFRICAN JOURNAL OF APPLIED RESEARCH, 10(1), 431–441. <https://doi.org/10.26437/ajar.v10i1.713>, URL: <https://ajaronline.com/index.php/AJAR/article/view/713/441>
2. Птащенко О., Шевченко І. The stock market in the conditions of the digital economy. Журнал стратегічних економічних досліджень, № 1(18), 2024. - С.108-115 DOI: 10.30857/2786-5398.2024.1.12 <https://en.econ-vistnyk.knutd.edu.ua/wp-content/uploads/sites/19/2024/06/1-2024-12.pdf>

Олена ПТАЩЕНКО /Olena Ptashchenko/,
д-р. екон. наук, професор
Максим ДОРОШ /Maksym Dorosh/,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль, Україна

РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

У сучасному світі інформація стала ключовим ресурсом, що впливає на всі сфери життя суспільства та держави. Інформаційна безпека набуває особливого значення в контексті забезпечення національної безпеки, оскільки вона охоплює захист інформаційних систем, мереж і даних від загроз, пов'язаних з їх несанкціонованим доступом, порушенням цілісності та конфіденційності. В умовах глобалізації і зростання використання технологій виникає необхідність у створенні ефективних механізмів захисту інформаційного простору країни, що має стратегічне значення для забезпечення її національної безпеки [1].

Інформаційна безпека визначається як стан захищеності інформаційних систем і даних, при якому забезпечується їхня конфіденційність, цілісність, доступність та незаперечність. Вона включає в себе всі аспекти, що стосуються захисту даних, інформаційних систем, а також персональних, корпоративних і державних інформаційних ресурсів.

Особливе значення інформаційна безпека набула після розвитку інформаційних технологій, коли інформація стала основним ресурсом для держави, підприємств і окремих осіб. Інформація як стратегічний ресурс не лише має вплив на економічну, політичну та соціальну сферу, але й може бути використана як інструмент впливу та маніпуляцій.

Критичні інфраструктури, такі як енергетика, транспорт, комунікації та фінансовий сектор, є вразливими до кібератак.

Захист цих систем є пріоритетом для забезпечення безперервного функціонування держави. Наприклад, атаки на енергетичні системи можуть призвести до відключення електроенергії, що негативно впливає на життєдіяльність населення. Інформаційний простір є ареною для ведення інформаційних війн та пропаганди. Захист від дезінформації та маніпуляцій вимагає розробки стратегій інформаційної безпеки. Пропаганда та фейкові новини можуть спричинити політичну нестабільність та соціальні конфлікти [1-2].

Проблеми, пов'язані з цими загрозами, можуть призвести до серйозних наслідків, таких як порушення нормальної діяльності органів влади, фінансових установ, енергетичних систем.

Окремо варто зазначити роль пропаганди і дезінформації, які можуть використовуватися як інструменти політичного тиску, дестабілізації внутрішньої ситуації в країні, а також для підриву національної безпеки через зниження довіри до державних інститутів і системи управління. В сучасних умовах це стає дедалі актуальнішим, особливо з огляду на гібридні війни та міждержавні конфлікти.

Для забезпечення інформаційної безпеки важливими є не лише технічні засоби захисту, але й системний підхід до управління інформаційними ресурсами на державному рівні. Одним із ключових інструментів є нормативно-правова база, що регулює питання захисту інформації. В Україні, наприклад, важливими документами є Закон України «Про інформаційну безпеку» та Стратегія національної безпеки, в яких визначаються основні напрями розвитку та забезпечення інформаційної безпеки [3].

Крім того, важливим елементом є органи, що відповідають за захист інформаційних систем на державному рівні, зокрема, служби безпеки, кіберполіція та інші спеціалізовані агентства, які координують діяльність з протидії кіберзагрозам. Розвиток інфраструктури кіберзахисту,

вдосконалення технологій криптографії, застосування штучного інтелекту для виявлення загроз є ключовими складовими успішної інформаційної безпеки.

Міжнародна співпраця у сфері кібербезпеки також відіграє важливу роль. Участь у глобальних ініціативах, таких як Київська міжнародна конференція з питань кібербезпеки, дозволяє країнам обмінюватися досвідом, координувати дії та впроваджувати спільні стандарти безпеки.

З розвитком новітніх технологій, зокрема, штучного інтелекту, блокчейну та квантових обчислень, змінюється і підхід до забезпечення інформаційної безпеки. В майбутньому кіберзахист потребуватиме ще більш гнучких та швидких рішень, здатних оперативно реагувати на нові виклики. Впровадження технологій автоматизації аналізу даних та систем раннього попередження про кіберзагрози стане важливою складовою частиною забезпечення інформаційної безпеки.

Розвиток міжнародної співпраці та розширення мережі захисту даних дозволяють державам координувати свої зусилля в боротьбі з глобальними кіберзагрозами, що мають транснаціональний характер.

Інформаційна безпека є невід'ємною частиною національної безпеки. Вона охоплює не лише захист інформаційних систем і технологій, а й забезпечення стабільності та безпеки суспільства від внутрішніх і зовнішніх загроз. З огляду на швидкий розвиток технологій та нові виклики, важливо постійно вдосконалювати механізми захисту інформації та посилювати міжнародне співробітництво.

Список використаних джерел:

1. Krysovatty, A., Desyatnyuk, O., & Ptashchenko, O. (2024). Digital Innovations and their Ramifications for Financial and State Security. AFRICAN JOURNAL OF APPLIED RESEARCH, 10(1), 431–441. <https://doi.org/10.26437/ajar.v10i1.713>, URL: <https://ajaronline.com/index.php/AJAR/article/view/713/441>

2. Мельник В. М. «Інформаційна безпека: теорія і практика». — Львів: Наукова книга, 2018. — С. 58–72, 120–134.
3. Закон України «Про інформаційну безпеку» (2017). — ст. 1–5, 12–15.

Олена ПТАЩЕНКО /Olena Ptashchenko/,
д-р екон. наук, професор
Лідія КОРЕЦЬКА /Lidiia Koretska/,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль, Україна

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ В УКРАЇНІ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Цифровізація стала невід'ємною частиною сучасного бізнесу, сприяючи інноваціям та підвищенню ефективності. Україна, як і багато інших країн, активно впроваджує цифрові технології в різні аспекти бізнесу. Дослідження сучасних тенденцій та перспектив цифровізації в українському бізнесі є важливим для розуміння її впливу на економіку країни.

Цифровізація бізнес-процесів — це впровадження сучасних інформаційних технологій для автоматизації та оптимізації різноманітних операцій і функцій у межах компанії [1, 2].

Цифровізація бізнес-процесів є дійсно важливим фактором, який визначає розвиток підприємств та економік країн у сучасному світі. В Україні процес цифровізації на різних етапах розвитку, а саме, зростаюча роль інформаційних технологій і цифрових платформ є критично важливою для збереження конкурентоспроможності на світовому ринку. Цифровізація змінює не тільки внутрішні бізнес-процеси, але й саму модель ведення бізнесу, що дозволяє підприємствам підвищити свою ефективність, знижуючи витрати та

покращуючи обслуговування клієнтів. Актуальність цієї теми для України зумовлена необхідністю адаптації до сучасних економічних і технологічних реалій, зокрема в умовах глобалізації та цифрової трансформації світової економіки.

В Україні цифровізація бізнесу набирає обертів, хоча її рівень все ще відстає від передових країн. В останні роки спостерігається зростання популярності електронної комерції (e-commerce), створення цифрових платформ для бізнесу, розвиток онлайн-освіти, а також електронного документообігу. Пандемія COVID-19 стала каталізатором для численних цифрових трансформацій: бізнеси були змушені перейти на дистанційні форми роботи, впроваджувати онлайн-продажі та забезпечувати безперервність бізнес-процесів через Інтернет. Особливо активними в цьому напрямку стали малі та середні підприємства, які змогли ефективно адаптуватися до нових реалій, скориставшись технологіями цифрових платформ.

Водночас варто зазначити, що для багатьох українських компаній цифровізація все ще є викликом через низький рівень інфраструктури та доступу до сучасних технологій. Багато підприємств стикаються з проблемами кібербезпеки, недостатньою кваліфікацією персоналу та відсутністю чітких стратегій цифрової трансформації. Зі зростанням цифровізації виникає питання кібербезпеки, що потребує впровадження ефективних заходів захисту даних. Компаніям необхідно інвестувати в системи кібербезпеки та забезпечувати регулярне навчання співробітників.

Перспективи цифровізації українських бізнес-процесів виглядають дуже перспективно, особливо з огляду на потенціал новітніх технологій, таких як 5G, великий аналіз даних, штучний інтелект та роботизація. Завдяки швидкому розвитку технологій 5G і IoT, підприємства зможуть не лише підвищити продуктивність, а й вдосконалити обслуговування клієнтів, адаптуючи продукти та послуги під індивідуальні потреби користувачів. Прогнози розвитку цифрових технологій

свідчать про те, що в найближчі роки Україна може стати важливим гравцем на цифровій арені, зокрема завдяки зростанню чисельності стартапів і ІТ-компаній.

Водночас на шляху цифровізації залишаються серйозні виклики: це й питання кібербезпеки, правового регулювання цифрових технологій, а також фінансових та інфраструктурних обмежень. Крім того, залишається проблема нерівномірного доступу до цифрових послуг між регіонами та підприємствами різних розмірів.

Цифровізація є важливим фактором успішного розвитку бізнесу в Україні, і її вплив на бізнес-процеси вже стає очевидним. Процеси автоматизації, хмарні технології, Інтернет речей і блокчейн створюють нові можливості для підприємств, підвищуючи їх конкурентоспроможність на міжнародному ринку. Однак для досягнення максимальних результатів необхідно усунути перешкоди, зокрема технічні та юридичні, та створити умови для ефективного впровадження новітніх технологій у бізнес-процеси.

Список використаних джерел:

1. Федоренко, А. В. (2020). *Цифровізація бізнес-процесів в Україні: сучасний стан і перспективи* (с. 45-78). Київ: Наукова думка.
2. Krysovaty, A., Desyatnyuk, O., & Ptashchenko, O. (2024). Digital Innovations and their Ramifications for Financial and State Security. *AFRICAN JOURNAL OF APPLIED RESEARCH*, 10(1), 431–441. <https://doi.org/10.26437/ajar.v10i1.713>, URL: <https://ajaronline.com/index.php/AJAR/article/view/713/441>
3. Державна служба статистики України. (2023). *Електронна комерція в Україні: Тенденції розвитку* (с. 15-22). Київ: ДССУ.

Катерина РЯБЕЦЬ /Kateryna Riabets/,
д-р наук з держ. упр., доцент
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
м. Київ, Україна

ЦИФРОВА ОСВІТА ЯК НАПРЯМ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ

У сучасному світі цифрова освіта стала невід'ємною складовою освітнього процесу. Основною метою цифрової освіти є забезпечення доступу до якісної освіти для всіх громадян, незалежно від їхнього місця проживання.

Широке використання інформаційних технологій створює засади для розвитку навчальних та практичних можливостей учнів і студентів. Поряд з цим, на думку науковців, питання, чи не втратить освітня галузь своє місце і роль у суспільстві внаслідок цифрової революції, залишається відкритим [1, с. 283]. Занепокоєння в цьому випадку є досить обґрунтованим, оскільки разом із перспективними можливостями цифрової освіти виникають і серйозні виклики, які мають бути враховані у державній політиці. Зокрема, на сьогодні є актуальним ризик виникнення соціальної нерівності на ринку праці внаслідок різного доступу до цифрових ресурсів між регіонами та соціальними групами. Пропозицією щодо запобігання зазначеній проблемі є розробка окремого напрямку державної освітньої політики щодо рівного доступу до якісної освіти з урахуванням умов правового режиму воєнного стану.

Пріоритетним викликом є необхідність оновлення навчальних програм, які повинні відповідати сучасним потребам і технологічним трендам. Роль державної політики в цьому питанні полягає у сприянні інтеграції нових технологій у навчальний процес.

Цифровий розвиток педагогів стає значущим аспектом державної політики у досліджуваному напрямі. Важливо забезпечити підготовку педагогічних кадрів, здатних грамотно

та ефективно використовувати новітні технології. Для цього варто організовувати регулярні курси підвищення кваліфікації, тренінги та семінари, які дозволять вчителям та викладачам оволодіти навичками використання нових технологій та інструментів. Формат таких заходів, на наш погляд, має бути переважно онлайн, що забезпечить педагогам з найвіддаленіших регіонів України доступ до якісних навчальних ресурсів. Зазначене дозволить їм не тільки здобути нові знання та навички, а й обмінятися досвідом з колегами з інших регіонів.

Онлайн-формат навчання дозволяє педагогам уникнути проблем, що пов'язані з довготривалою поїздкою до центрів підвищення кваліфікації. Насамперед, це стосується педагогів, які працюють у сільській місцевості та можуть стикатися з труднощами подолання великих відстаней.

Крім того, варто врахувати можливість інтеграції елементів гейміфікації і взаємодії через вебінари та онлайн-дискусії, що підвищить мотивацію до навчання та активізує обмін ідеями серед учасників освітнього процесу. Опанування цифрових знань через онлайн-курси з модулями, які включають відео, інтерактивні вправи та тестування, створює засади для педагогів не прив'язуватися до конкретно визначеного часового проміжку, а також забезпечує різноманітність форм навчання.

Підкреслимо, що уряд підтримує ініціативи, які спрямовані на створення відкритих ресурсів для навчання. Зокрема, одним із проєктів Міністерства цифрової трансформації України, що реалізується задля підвищення цифрової грамотності громадян та цифрової компетентності публічних службовців є вебпортал цифрової освіти «Дія. Цифрова освіта» (<http://surl.li/qtsoh>) [2, с. 249].

Отримання цифрових навичок учнями і студентами супроводжується розвитком їх критичного мислення та творчих здібностей. Здобувачі освіти завдяки інтерактивним

платформам та дистанційним навчальним курсам можуть створювати проекти, працювати в командах і досліджувати нові галузі знань. Державно-політичне забезпечення зазначених можливостей полягає у фінансуванні відповідних програм, розробці спеціальних концепцій та стратегій, партнерстві з освітніми установами, організації семінарів і тренінгів, стимулюванні інновацій.

Важливим напрямом державної політики в сфері цифрової освіти є створення відповідної інфраструктури. По зрозумілим причинам реалізація цифрових інновацій без наявності у закладах освіти необхідної техніки, доступу до Інтернету та електронних ресурсів неможлива. Використання цифрової інфраструктури учасниками навчального процесу має бути безпечним, надійним і актуальним. Зазначене обґрунтовує потребу розробити на рівні держави відповідні стандарти щодо цифрових освітніх ресурсів.

Знання щодо безпеки даних і конфіденційності в умовах цифрової освіти є умовою забезпечення безпеки учасників навчального процесу в цілому. Зростання попиту щодо використання онлайн-платформ потребує ретельного контролю за захистом інформації про здобувачів освіти та педагогів. Саме тому, пріоритетним напрямом державної політики щодо цифрової освіти має бути кібербезпека, метою якої є убезпечення освітнього процесу від загроз. Значущою при цьому є кібергігієна, яка включає в себе набір знань, навичок і правил, спрямованих на захист користувачів від кіберзагроз, виявлення й усунення можливих ризиків в Інтернеті [3, с. 268]. Дотримання кібергігієни сприятиме розвитку довіри до цифрових технологій у навчальному процесі.

Насамкінець відзначимо, що успішна реалізація цифрової освіти у XXI столітті потребує комплексного підходу держави до розробки відповідних напрямів державної політики. Пріоритетами стратегії цифрової освіти має бути

рівність доступу до неї, якісна цифрова інфраструктура та безпека даних.

Список використаних джерел:

1. Ляхощька Л. Л., Ляхощький В. П. Цифрова освіта і наука – запорука національної безпеки України. Національна безпека України у викликах новітньої історії: кол. монографія. Ч.ІІ «Гуманітарні проблеми національної безпеки України». ДП «Експрес-об'ява». К., 2019. С. 277-289.
2. Рябець К. А. Значення вебпорталу «Дія.цифрова освіта» в публічному управлінні цифровою трансформацією. Науковий вісник: Державне управління. 2024. № 1(15). С. 243-258.
3. Лунгол О. М. Роль кібергігієни у безпеці та розвитку українського суспільства. Сучасна українська держава: вектори розвитку та шляхи мобілізації ресурсів: матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Одеса, 30 квітня 2024 року. Одеса: ДЗ «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського», Центр соціально-політичних досліджень «Politicus», 2024. С. 268-270.

Ірина ШЕВЧУК /Iryna Shevchuk/

д-р екон. наук, професор

Львівський національний університет імені Івана Франка

м. Львів, Україна

Андрій ШЕВЧУК /Andrii Shevchuk/

д-р екон. наук, ст. наук. співробітник

Університет економіки і підприємництва

м. Хмельницький, Україна

**СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ
ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО КВИТКА У
ГРОМАДСЬКОМУ ТРАНСПОРТІ МІСТА ЛЬВОВА**

Електронний квиток ЛеоКарт – автоматизована система обліку оплати проїзду у громадському транспорті Львівської

МТГ. Його основними завданнями є покращення якості пасажирських перевезень у громадському транспорті міста, можливість оптимізації інфраструктури громадського транспорту та транспортної мережі загалом за рахунок збору точних та фактичних даних пасажироперевезень у міському громадському транспорті та впровадження системи показників якості KPI щодо операторів пасажирських перевезень [4].

З весни 2021 р. власниками е-квитка ЛеоКарт для безготівкової оплати проїзду стали особи, що відносяться до пільгової категорії населення (пенсіонери, студенти, учні). З грудня 2023 р. електронний квиток запрацював для решти населення. На сьогоднішній день понад 440 тис пасажирів громадського транспорту міста Львова є власниками ЛеоКарт, зокрема видано понад 238 тис персоналізованих ЛеоКарт (пільгова, учнівська, студентська) та продано понад 95 тис загальних транспортних карток ЛеоКарт. Більшість пасажирів сплачують поїздки загальною чи студентською ЛеоКарт (понад 22%) або ж валідують свої пільгові та учнівські транспортні картки (орієнтовно 41%) [1]. Щодня власники пільгових ЛеоКарт здійснюють близько 160 - 170 тис поїздок в громадському транспорті [2].

Зазначимо, що запровадженням електронного квитка «ЛеоКарт» у місті Львові передбачалося досягнення декількох основних цілей у забезпеченні розвитку міста, зручності для його мешканців та привабливості для туристів.

По-перше, це зручність для пасажирів, оскільки електронний квиток мав спростити процес оплати проїзду (безготівкова оплата) та використовуватися для проїзду у будь-якому виді громадського транспорту.

По-друге, це скорочення черг та економія часу – час оплати і посадки пасажирів у транспорт значно скорочується, що зменшує затримки і поліпшує дотримання графіків громадського транспорту.

По-третє, це зниження рівня тіньової економіки. Адже завдяки прозорій системі обліку надходжень від перевезень пасажирів у громадському транспорті місто матиме точні дані про доходи від проїзду, що дозволить контролювати фінанси, зменшуючи корупцію та підвищуючи рівень доходів для розвитку транспортної інфраструктури міста.

По-третє, це поліпшення транспортної аналітики. Дані, отримані від системи «ЛеоКарт» допоможуть обґрунтовано здійснювати управління транспортною інфраструктурою міста та пропонувати стратегічні рішення по її удосконаленню. Адже на основі цих даних буде зрозуміло, які маршрути найбільш завантажені, в яких напрямках та у які години найбільший пасажиропотік, що дозволить краще планувати маршрути та збільшувати чи зменшувати кількість транспорту в потрібні періоди.

По-четверте, це зменшення шкідливих викидів. Оптимізована транспортна система дозволяє ефективніше використовувати транспортні засоби, зменшуючи затори та скорочуючи викиди CO₂ і шкідливих речовин, що покращить екологічну ситуацію в місті.

По-п'яте, це покращення туристичної привабливості міста Львова. Електронний квиток полегшить користування транспортом для туристів, зробить їх перебування в місті зручнішим і більш комфортним. Це підвищує позитивний імідж Львова як сучасного міста з розвинутою інфраструктурою. Однак з вересня 2024 р. припинили продаж транспортних карток «ЛеоКарт» через кіоски «Інтерпрес» [3], що значно ускладнює для туристів процес купівлі електронного квитка та досягненню окресленої цілі а контексті привабливості міста для туристів. Для реалізації електронних квитків «ЛеоКарт» розглядають співпрацю з мережами супермаркетів у місті та державними банками.

По-шосте, це інтеграція з іншими послугами. У майбутньому «ЛеоКарт» може бути інтегрована з іншими

міськими сервісами, наприклад, доступом до бібліотек, музеїв, парковок, що сприятиме розвитку інноваційної інфраструктури в місті.

Процес впровадження е-квитка «ЛеоКарт» у місті Львові був непростим та супроводжувався низкою проблем та викликів – це брак активної інформаційної кампанії для роз’яснення мешканцям основних змін в оплаті за проїзд е-квитком; зростання конфліктних ситуацій пасажирів з водіями транспорту; зростання кількості сходжень транспорту з рейсів через неробочість валідаторів; збої в системі, коли квиток не валідувався чи відбувалося багаторазове списання коштів за проїзд; хакерська атака на систему е-квитка; продаж неактивованих карт; відсутність мобільного застосунку ЛеоКарт; нерозвинена мережа продажів платних карток та засобів поповнення картки; суттєве зростання тарифів на проїзд залежно від способу оплати тощо. Однак доведення до завершення даного процесу дозволить отримати місту та його мешканцям ряд соціально-економічних вигод (табл. 1).

Таблиця 1

Соціально-економічні переваги запровадження електронного квитка «ЛеоКарт» у місті Львові

Економічні переваги		Соціальні переваги	
1. Підвищення дохідності громадського транспорту	Е-квиток мінімізує можливість несанкціонованих або неоформлених оплат проїзду, що збільшує прозорість і підзвітність доходів від громадського транспорту. Завдяки цьому Львівська міська рада матиме чіткіші дані про надходження та зможе ефективніше розподіляти фінанси на утримання й розвиток транспортної системи міста.	1. Покращення комфорту пасажирів	Е-квиток значно спрощує процес оплати, що є особливо зручним для щоденних користувачів громадського транспорту. Пасажирам більше не потрібно буде турбуватися про наявність дрібних грошей, вони зможуть оплачувати проїзд швидко та безготівково, що підвищує загальний комфорт пересування.

2. Зменшення витрат на друк паперових квитків і готівкові операції	Відмова від паперових квитків зменшує адміністративні витрати на їх виробництво, облік і дистрибуцію. Окрім цього, зменшується потреба у касирах та в контролі над готівковими розрахунками, що скорочує витрати на оплату праці, логістику і контроль.	2. Підвищення доступності транспорту для різних груп населення	«ЛеоКарт» дозволяє гнучко впроваджувати знижки або пільги, наприклад, для пенсіонерів, студентів та інших категорій населення, що робить громадський транспорт доступнішим для всіх. Зручна система оплати та прозорі умови сприяють соціальній рівності. Крім того, це допомагатиме людям з обмеженими можливостями легше користуватися транспортом, що сприяє їхній інтеграції у суспільне життя міста.
3. Ефективніше використання транспорту завдяки даним про пасажиропотік	Аналітика, заснована на даних «ЛеоКарт», дає змогу краще зрозуміти пікові години, популярні маршрути та специфіку використання транспорту. Це дозволяє оптимізувати роботу транспорту (наприклад, зменшити кількість маршрутів у години з низьким пасажиропотоком або додати транспорт у часи пікової завантаженості), що знижує витрати на обслуговування та знос транспортних засобів, а також зменшує витрати на паливо.	3. Підвищення безпеки пасажирів	Завдяки безготівковій оплаті зменшується ризик крадіжок, пов'язаних із готівковими коштами. Крім того, система електронного квитка дозволяє контролювати пасажиропотік і забезпечувати кращу безпеку в транспорті.
		4. Зниження рівня стресу для водіїв	У водіїв більше не буде потреби займатися збором оплати і видачею квитків, що дозволить їм повністю зосередитися на керуванні транспортом. Це зменшує їхню відповідальність за додаткові завдання та покращує умови роботи, знижуючи рівень стресу.

4. Інвестиції в інфраструктуру	Збільшення доходів від е-квитка дозволить спрямувати більше коштів на розвиток транспортної інфраструктури, оновлення парку транспорту, ремонт доріг і покращення зупинок, що є важливим для економічного розвитку міста. Інвестиції в інфраструктуру сприятимуть створенню робочих місць	5. Покращення якості транспортних послуг	За допомогою електронного квитка можна точно відстежувати пасажиропотік та навантаження на різні маршрути. Це допомагає оптимізувати графіки та маршрути, зменшувати затримки, що, своєю чергою, сприяє підвищенню якості транспортних послуг.
5. Зменшення витрат на управління тран-	Цифрова система автоматизує процес обліку і контролю за пасажиропотоком, що знижує потребу в ручному обліку, перевірках і контролі, роблячи систему керованою через електронні інструменти. Це також зменшує витрати на контроль за оплатою проїзду	6. Підтримка соціальної взаємодії	Система «ЛеоКарт» може бути інтегрована з іншими міськими сервісами, що полегшить користування послугами соціальної сфери. Можливість об'єднати послуги транспорту, музеїв, бібліотек тощо створює нові форми соціальної взаємодії та залучення громадян.
6. Стимулювання туризму	Завдяки системі «ЛеоКарт» туристам буде легше користуватися транспортом, що сприяє збільшенню туристичних потоків, а це, в свою чергу, приносить дохід не тільки транспорту, а й іншим галузям.	7. Простота користування для	Система дозволить туристам легко розраховуватися за проїзд, що зробить громадський транспорт доступнішим для гостей міста. Це створить позитивне враження від Львова та підвищить його привабливість як туристичного центру.
7. Підтримка екологічно сприятливого транспорту	З оптимізованим використанням транспорту знизяться викиди шкідливих речовин, що зробить місто привабливішим для життя, підвищиться рівень комфорту для життя і зменшаться витрати на охорону здоров'я, пов'язані із забрудненням повітря. Чистіше і комфортніше місто є більш привабливим для інвесторів.	8. Підтримка екологічного транспорту	Переваги електронного квитка сприятимуть збільшенню популярності громадського транспорту, що зменшить використання приватних авто та покращить екологічну ситуацію. Чистіше місто робить проживання у Львові приємнішим і сприяє формуванню свідомого, екологічно відповідального суспільства.

8. Можливість запровадження нових тарифних	Електронний квиток дозволяє впроваджувати гнучкі тарифні плани, наприклад, абонементи на місяць, пільгові тарифи для певних груп населення, знижки для студентів тощо. Це сприятиме зростанню попиту на громадський транспорт, збільшуючи дохідність, а також стимулює економію на витратах для мешканців міста.	9. Підвищення відповідальності серед	Завдяки електронному обліку квитків зростає відповідальність і свідомість громадян, які будуть більш організовано підходити до користування громадським транспортом, зокрема завдяки різним тарифам і абонементам.

Джерело: складено авторами.

Таким чином, впровадження системи безготівкової оплати в усьому громадському транспорті Львова є правильним рішенням органів місцевої влади. Адже це з економічної точки зору сприятиме зростанню економічної ефективності транспортної системи міста, покращенню транспортної інфраструктури, розвитку туризму та підвищенню рівня життя мешканців міста, а з соціальної - формуванню сучасного, комфортного та рівноправного міського простору, де громадський транспорт стає доступним і привабливим для всіх верств населення. На жаль при впровадженні електронного квитка «ЛеоКарт» було допущено ряд помилок та прорахунків, наслідки від яких викликали більше негативних реакцій від населення, ніж позитивних. З часом їх усунення дозволить отримати окреслені вище соціально-економічні ефекти для міста та його мешканців, якими вже користуються інші міста України, де успішно впроваджено е-квиток для оплати в громадському транспорті (Київ, Луцьк, Тернопіль).

Список використаних джерел:

1. Вже 333 333 пасажирів громадського транспорту Львова є власниками ЛеоКарт. URL: <https://leocard.lviv.ua>
2. За місяць пасажир у Львові здійснив 452 безкоштовні поїздки з ЛеоКарт: у місті думають про обмеження кількості поїздок для

пільговиків. URL: <https://city-adm.lviv.ua/news/city/transport/301772-za-misiats-pasazhyr-u-lvovi-zdiisnyv-452-bezkoshtovni-poizdky-z-leokart-u-misti-dumaiut-pro-obmezhennia-kilkosti-poizdok-dlia-pilhovykiv-video>

3. У Львові припинили продаж транспортних карток через кіоски «Інтерпрес». URL: https://zaxid.net/u_lvovi_pripinili_prodazh_transportnih_kartok_chere_z_merezh_kioskiv_interpres_n1594651

4. Що таке електронний квиток ЛеоКарт? URL: <https://leocard.lviv.ua/>

Ігор БОЙКО /Ihor Boiko/,

канд. іст. наук,

Оксана ОНИЩУК /Oksana Onyshchuk/,

канд. політ. наук,

Роман СОТНИК /Roman Sotnyk/,

аспірант кафедри українського прикладного

мовознавства

Львівський національний університет імені Івана Франка

м. Львів, Україна

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ У ЗБЕРЕЖЕННІ КУЛЬТУРНОЇ СПАДЩИНИ

Розвиток передових цифрових технологій уже близько ста років є невід’ємною складовою людського буття. Їхній розвиток розширює можливості і водночас ставить нас перед новими викликами. Мережа інтернет є багатофункціональним віртуальним феноменом, який репрезентує найрізноманітніші продукти людської діяльності, а останнім часом із застосування технологій штучного інтелекту можна спостерігати й процес генерування ним нових соціокультурних смислів та культурних феноменів. Розвиток новітніх технологій постійно розширює поле діяльності “машин”, оскільки,

важливим у запиті є людина у процесі отримання певної інформації, а не навпаки. Тому, для більш детального, вичерпного інформування людини стосовно, наприклад об'єктів культурної спадщини зростає актуальність віртуальної візуалізації культури. У цьому контексті діджиталізація є найбільш дієвим інструментарієм у створенні баз даних культурної спадщини на різних рівнях. Саме деталізований збір інформації про об'єкти культурної спадщини та можливість користуватися нею незалежно від місця перебування пришвидшує розвиток цифрових технологій на різних рівнях буття людини (від локального до масового), і, чим більш повними (візуалізація, 3D та ін.) є дані, тим більшим спектром інформації буде володіти людина (знання, інтерпретація) у процесі вивчення об'єкта.

Особливої актуальності діджиталізація набуває у кризових ситуаціях — під час стихійних лих, пандемій, техногенних катастроф, військових конфліктів. Повномасштабне вторгнення росії в Україну визначило у пріоритетах національної безпекової політики нашої держави збереження культурної спадщини. Так, зокрема у 2023 році було внесено до Верховної Ради України законопроект №9072, що пропонує зарахувати культурну спадщину на національну пам'ять України до фундаментальних інтересів держави у сфері національної безпеки та оборони. У цьому контексті, як влучно зазначає директорка Департаменту культурної спадщини Міністерства культури та стратегічних комунікацій Наталія Войцещук на конференції “Культурна спадщина: захист культурних кордонів”, що “на сьогодні культурна спадщина не є четвертим пріоритетом національної безпеки, а коли вона буде внесена, тоді ми зможемо говорити про інші реалії в цій сфері” [1].

Політика держав у сфері передових технологій, цифровізації та комунікації потребує більш комплексних підходів їх застосування як у різних сферах соціокультурного

простору, культурних феноменів так і зростанню інтересу до діалогу культурних інституцій, органів влади, ЗМІ із суспільством.

Історіографія дослідження на початку XXI століття охоплює все більший спектр питань і залучає різних науковців. Серед, зокрема можна виокремити К. Грей та В. Мак-Колл (наголошували на важливості інтернет-візуалізації музейних фондів Великобританії), Д.Сін (цифровізація в наукових історичних дослідженнях), Горбул Т. (сучасні аспекти діджиталізації культурної спадщини), Кулиняк М. (цифрова культурна спадщина) та багато ін.

Отже, спробуємо з'ясувати як можна використати передові технології для збереження культурної спадщини (музейні та архівні фонди, пам'ятки архітектури, галереї тощо), оцифрування їх та перенесення в діджитал-простір, які потрібно застосувати інструменти, навички, яких спеціалістів залучити.

Прикладом для наслідування може бути оцифровані дані Бібліотеки Конгресу США. У ході проєкту було застосовано передові технології у поєднанні з проектним менеджментом. Тому, для реалізації проєкту оцифрування культурної спадщини треба спершу визначити найбільш репрезентативний перелік об'єктів та повний детальний їхній опис-аналіз, а згодом, після їх внесення у базу даних (віртуальне сховище) забезпечити різномісний доступ до оцифрованих копій. І, звичайно враховуючи сучасні передові тенденції з 3D моделювання для більш реалістичного сприйняття можна доповнити віртуальною графічною чи макетною копією оцифрованого об'єкта.

Останні кілька років в Україні розвиваються кілька проєктів із діджиталізації культурної спадщини, одним із успішних є SKEIRON. Фахівці використовують такі технології, як лазерне сканування, фотограмметрія, спеціалізоване програмне забезпечення Autodesk ReCap або Agisoft

Metashape, для обробки та реконструкції отриманих даних у цифрову 3D-модель [3]. Ще одним проєктом із діджиталізації культурної спадщини, який успішно розвивається в Україні можемо назвати Хататон (Хататон 4:0: Ukraine Cultural Haritage, Хататон 5:0: Спадщина. Стійкість. Інновації) — це щорічний онлайн-ідеатон та навчальна програма з діджиталізації культурної спадщини України [4].

Інформаційно-цифрова революція кінця XX початку XXI століття «стиснула» наш світ, зробивши віддалені культури та місця доступнішими. Зображення високої роздільної здатності, 3D-моделі, відеозаписи дають більше можливостей ознайомитися і вивчити об'єкти культурної спадщини з усього світу, а програми та додатки з Google Play дають користувачам відчуття реального перебування в конкретному місці. З удосконаленням технологій якість оцифрованих зображень, методи візуалізації, 3D-сканування дозволяють точно фіксувати та відображати інформацію в різних масштабах, починаючи з найдрібніших деталей декору фрагментів культурної спадщини до великомасштабних моделей, які показують розташування різних знахідок на великій території, навіть в реальному часі, або копіювання (у випадку 3D-друку) об'єктів, будівель чи місць (GPS-технології).

Із використанням сучасних інформаційних та цифрових технологій можна формувати відповідний контент у пошуку інформації в мережі інтернет як загального характеру так і спеціального (наприклад, зосереджуватись на творчості конкретного митця або особливому стилю чи специфіці орнаменту), а це у свою чергу розширює використання даних технологій у наукових цілях. Та, й варто наголосити, що не кожен музей, галерея, архів, бібліотека мають змогу з точки зору технічної, ресурсів (фінансових і людських) реалізувати такі масштабні проєкти. Найчастіше у віртуальному форматі з'являється лише певна експозиція, окрема колекція артефактів або предметів, представлена у вигляді цифрових

зображень, звуку, тексту та інших даних, що передаються за допомогою електронних засобів. Водночас, перевагою оцифрованих даних, об'єктів є можливість користуватися ними у різний період доби.

Варто зазначити, що військові конфлікти найбільше впливають на загрози руйнацій та викрадення культурних цінностей, тому оцифрування культурної спадщини є важливим інструментом у якомога повному збереженні відповідних об'єктів у разі загрози їхнього знищення чи викрадення. Так, скажімо знищений об'єкт культурної спадщини за умови наявних цифрових даних створить більше можливостей на його повне відтворення із збереженням автентичності, а ніж того об'єкта котрий не був оцифрований. Також, культурна цінність викрадена може перебувати у будь якій частині світу, але за наявності повної цифрової інформації, внесені об'єкта у єдину базу даних викрадених культурних цінностей, наприклад в Україні це "АРГО" то її можна потенційно відслідкувати за умови якщо вона з'явиться у інтернет мережі (фото у соціальних мережах, інтернет-аукціони). Для цього можна буде застосувати такий інструмент як OSINT.

Швидкі темпи діджиталізації майже із геометричною прогресією заповнюють інтернет-простір не залишаючи вільного місця тому доступ до баз даних культурної спадщини залежить і від надійних місць зберігання, безпечних хмарних технологій. У даному контексті однією із наймасштабніших проєктів у Європі з цього приводу є Cultural Heritage Cloud від ЄС. Зазначимо, що передовим трансформаційним інструментом для збереження культурної спадщини стала технологія блокчейн, яка сприяє оптимізації керування та автентифікації культурних артефактів. Серед найбільш використовуваних платформ блокчейну можемо виокремити Ethereum та Hyperledger [5].

Список використаних джерел:

1. Войцещук Н. Затвердження захисту культурної спадщини пріоритетом нацбезпеки допоможе розвитку цієї сфери // Інформаційне агенство Interfax-Україна. 29.10.2024. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://interfax.com.ua/news/general/1023891.html>
2. Горбул Т. О. Діджиталізація культурної спадщини в контексті соціокультурних трансформацій ХХІ століття. Дисерт. на здоб. ступ. докт. філос. за спец. Культурологія. Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв, Київ, 2024. 259 с. // Електронний ресурс. Режим доступу: <https://elib.nakkkim.edu.ua/bitstream/handle>
3. СКЕЙРОН. Офіційний сайт // Електронний ресурс. Режим доступу: <https://skeiron.com.ua/saveukrainianheritage-2/>.
4. Хататон 5:0: Спадщина. Стійкість. Інновації // Офіційний сайт. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://hatathon.houseofeurope.org.ua/>
5. Цифровізація культурної спадщини: як tech-спеціалісти переносять пам'ятки в діджитал-простір // Електронний ресурс. Режим доступу: <https://dou.ua/forums/topic/44359/>

Ірина БОРЩУК /Iryna Borshchuk/

канд. екон. наук, доцент

Богдан КУЗЬМА /Bohdan Kuzma/

здобувач вищої освіти другого(магістерського) рівня

Спеціальність 051 «Економіка»

Львівський національний університет імені Івана Франка

м. Львів, Україна

**СМАРТ ТЕХНОЛОГІЇ ДЛЯ
ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В
ЕЛЕКТРОННІЙ КОМЕРЦІЇ: РОЛЬ АІ ТА
ІОТ У РОЗВИТКУ ПЛАТФОРМ**

Цифрова економіка стає невід'ємною частиною сучасного бізнесу, трансформуючи традиційні галузі через впровадження таких технологій, як Інтернет речей (internet of

things, IOT), штучний інтелект (artificial Intelligence, AI), автоматизація процесів, машинне навчання (machine learning, ML), віртуальна та доповнена реальність (virtual reality/augmented reality, VR/AR). Ці інновації не лише підвищують ефективність виробничих процесів, але й сприяють досягненню цілей сталого розвитку промисловості 4.0., що передбачає розвиток і злиття автоматизованого виробництва, обміну даних і виробничих технологій в єдину саморегульовану систему, з як найменшим або взагалі відсутнім втручанням людини у виробничий процес.

Метою дослідження є впровадження технологій Інтернету речей, штучного інтелекту, VR/AR та автоматизації у виробничі процеси компаній у контексті промисловості 4.0, що дозволить створювати, збирати, відстежувати та аналізувати величезні обсяги даних, які служать основою для ініціатив штучного інтелекту завдяки цим технологічним інструментам.

Сучасні компанії та лідери зараз ефективно використовують ці технології для просування цифрової трансформації, а також підтримують свої корпоративні ініціативи та ініціативи сталого розвитку. У порівнянні з часом, необхідним для аналізу людиною, можна швидко проаналізувати величезну кількість даних. Поліпшення результату досягається завдяки вдосконаленню даних за допомогою машинного навчання (ML) і обробки природної мови (NLP).

Доповнена реальність (AR) відноситься до технології, що використовується виробниками або корпоративними підприємствами, яка додає віртуальні елементи до реального світу. Ці віртуальні елементи можуть відображатися, наприклад, у формі тексту, зображень, 3D-моделей або анімації. Зазвичай вони відображаються через смартфон або спеціальні AR-окуляри. AR можна використовувати для різних цілей, таких як маркетинг, дизайн/техніка, освіта, навігація чи навчання.

Віртуальна реальність (VR) відноситься до технології, яка створює віртуальний світ, у який корпоративні користувачі можуть потрапити за допомогою окулярів VR. У середовищі VR користувач може взаємодіяти, маніпулювати об'єктами та навіть виконувати фізичні рухи. Це дозволяє користувачам взаємодіяти з віртуальним світом. VR можна використовувати для різних цілей, таких як проектування, моделювання, навчання або відвідування сайтів клієнтів. Виробники, які використовують AR/VR, практикують відповідальне споживання та виробництво, зменшуючи відходи на ранніх стадіях розробки продукту та редизайну, просуваючи та навчаючи практикам переробки та підтримуючи прозорість бренду. Як конкретний приклад, аерокосмічні та військові організації, які використовують навчання AR/VR замість навчання в реальному світі, заощаджують викиди реактивних літаків у повітря [3].

Віртуалізовані технології також забезпечують численні стійкі рішення. Події в прямому ефірі з доповненою реальністю є одним із таких засобів, оскільки вони усувають потребу в зайвих подорожах, надмірному друку та інших відходах, пов'язаних із реальними подіями в прямому ефірі. Однак підключені корпоративні можливості — це нова тенденція, яка також захоплює багатьох виробників.

Використовуючи AR/VR у 3D і в поєднанні зі штучним інтелектом, користувачі можуть отримати належний результат і переконатися, що їх віртуалізований процес призвів до більш стійкої ділової практики. Завдяки використанню цих технологій виробники та компанії можуть знати, що їхні інвестиції в штучний інтелект, рішення змішаної реальності та Інтернет речей, серед іншого, допоможуть їм наблизитися до корпоративних цілей сталого розвитку в найближчі роки [6].

Цифрова економіка є глобальною за своєю природою, але законодавчі рамки часто відрізняються від країни до країни. Це створює значні труднощі для компаній, які працюють

на міжнародному ринку. Вони змушені адаптувати свої бізнес-моделі відповідно до місцевих законодавчих вимог, що ускладнює ведення бізнесу і збільшує витрати. З розвитком цифрових технологій питання захисту інтелектуальної власності стає ще більш актуальним. Піратство, незаконне копіювання та розповсюдження цифрового контенту завдають значних збитків виробникам і творцям. Законодавчі органи повинні забезпечити належний захист інтелектуальної власності у цифровій сфері, що часто є викликом через транснаціональний характер цих злочинів. Впровадження єдиних міжнародних стандартів оподаткування цифрової економіки є складним завданням, яке вимагає координації між державами і міжнародними організаціями. Для ефективного регулювання цифрової економіки необхідна міжнародна співпраця. Транснаціональний характер цифрових послуг і продуктів вимагає узгоджених зусиль з боку різних країн для створення єдиних стандартів і норм.[4]

Це особливо важливо у сферах кібербезпеки, захисту даних та оподаткування. Регулювання та законодавчі бар'єри є одними з ключових викликів цифрової економіки. Швидкість технологічних змін, різноманіття законодавчих рамок, питання конфіденційності даних, захисту інтелектуальної власності та оподаткування потребують комплексних підходів і міжнародної співпраці.[5]

Впровадження технологій у промисловості 4.0 дозволяє підприємствам оптимізувати планування, прогнозувати технічне обслуговування та поліпшувати якість продуктів, що особливо важливо в умовах сучасної конкуренції та зростаючих екологічних вимог. Штучний інтелект, машинне навчання, AR та VR допомагають створювати нові, більш стійкі рішення в галузі виробництва, управління та дизайну продуктів. Водночас вони створюють нові можливості для підвищення ефективності виробничих процесів за рахунок обробки великих обсягів даних, покращення контролю якості

та гнучкості виробництва. Ці технології дозволяють компаніям відповідати на зростаючий попит споживачів на екологічні практики та продукти, що виробляються з дотриманням принципів відповідального споживання та мінімізації відходів. Однак поряд із перевагами цифровізації постають значні виклики, пов'язані з регулюванням, захистом даних, правами інтелектуальної власності та глобальним оподаткуванням. Швидкість розвитку технологій випереджає здатність законодавчих органів адаптуватися, що призводить до виникнення правових вакуумів. Відсутність міжнародної координації у питаннях кібербезпеки, захисту даних та оподаткування ускладнює ведення бізнесу та збільшує ризики для компаній і користувачів. Для ефективного розвитку цифрової економіки необхідна співпраця на міжнародному рівні для створення єдиних стандартів і норм.

Вплив цифровізації на ринок праці включає автоматизацію робочих місць, зміну вимог до кваліфікації працівників, зростання нерівності та потребу в нових формах соціального захисту. Розглянемо ці виклики детальніше. Одним з найважливіших аспектів впливу цифрової економіки на ринок праці є автоматизація та роботизація. Впровадження штучного інтелекту (ШІ), роботів та інших автоматизованих систем призводить до скорочення робочих місць у традиційних галузях, таких як виробництво, логістика та обслуговування.[2]

Цифровізація ринку праці має глобальний характер, що створює додаткові виклики для міжнародного співробітництва. Різні країни мають різні рівні розвитку цифрової інфраструктури та регулювання, що ускладнює гармонізацію політик у сфері праці. Міжнародні організації повинні відігравати важливу роль у розробці стандартів та рекомендацій для підтримки стійкого розвитку ринку праці в умовах цифрової економіки. Вплив цифрової економіки на ринок праці є складним і багатограним. Автоматизація та

роботизація, зміна вимог до кваліфікації, зростання нерівності, нові форми зайнятості та потреба в соціальному захисті – всі ці виклики потребують комплексного підходу. [1]

Таким чином, цифрова економіка відкриває широкі можливості для розвитку бізнесу і підвищення конкурентоспроможності, однак вимагає комплексного підходу для подолання викликів, пов'язаних з її стрімким розвитком. Лише через міжнародну співпрацю, адаптацію законодавчих рамок і підготовку кадрів можна забезпечити стабільний і стійкий розвиток у цифрову епоху.

Список використаних джерел:

1. Барановський А. Regulatory Challenges in the Digital Economy: Ukrainian Context // Journal of Regulatory Economics. 2022. С. 55-72: URL: <https://searchworks.stanford.edu/view/12094865>
2. Барановський А. Macroeconomic Implications of Digitalization in Ukraine. Ukrainian Journal of Macroeconomics. 2019. С. 10-27. Електронний ресурс – Режим доступу: <https://www.amazoniainvestiga.info/index.php/amazonia/article/view/2496>
3. Бриньолфссон Е., Макафі Е. Machine, Platform, Crowd: Harnessing Our Digital Future. Harvard Business Review. 2017. С. 25-37. URL : <https://ide.mit.edu/>
4. Йорн-Горн Д., Фішер Л. Transforming Business with Big Data: How Data-Driven Decision Making Is Creating a Competitive Advantage. Journal of Business Analytics. 2020. С. 112-130. Електронний ресурс – Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/381948855_Data-Driven_Management_The_Impact_of_Big_Data_Analytics_on_Organizational_Performance
5. Пономаренко Н. Digital Transformation of the Labor Market in Ukraine. Ukrainian Labor Review. 2018. С. 20-35. 13. Пономаренко Н. Education in the Digital Age: Trends and Challenges in Ukraine. Journal of Educational Technology. 2021. С. 67-83 URL: <http://baltijapublishing.lv/index.php/econedu/article/view/1963>

6. Фрей К. Б. The Technology Trap: Capital, Labor, and Power in the Age of Automation. Oxford Economic Papers. 2019. С. 45-60. URL: <https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/publications/the-technology-trap-capital-labor-and-power-in-the-age-of-automation>

Інна ВОЛОХОВА /Inna Volokhova/,
канд. екон. наук, доцент
Український державний університет
залізничного транспорту
Іван ЛУК'ЯНОВ /Ivan Lukianov/,
студент 3-го курсу
Харківський комп'ютерно -технологічний коледж
Національного технічного університету «Харківський
політехнічний інститут»
м. Харків, Україна

ЦИФРОВИЙ РОЗВИТОК ТА НАЦІОНАЛЬНА БЕЗПЕКА

Цифровий розвиток сьогодні є невід'ємною частиною економічного та соціального поступу, який водночас створює нові вимоги для забезпечення національної безпеки. Технологічні зміни, цифровізація державних послуг, інтеграція великих даних, штучного інтелекту та автоматизації у повсякденні процеси підвищують ефективність і продуктивність економіки та суспільства, але також відкривають нові можливості для зовнішніх загроз та зловживань. Забезпечення безпеки в умовах швидкого цифрового розвитку передбачає адаптацію та інтеграцію відповідних заходів захисту до основних сфер національного управління, а також узгодження політики державного регулювання з новітніми міжнародними стандартами у сфері інформаційної безпеки.

Зважаючи на зростання кількості та складності кіберзагроз, національна безпека держави все більше залежить від кіберстійкості та здатності захищати критичну інфраструктуру від цифрових атак. У цифровому просторі загрози набувають форми кіберзлочинів, шпигунства, втручання у виборчі процеси, а також використання інформаційних та дезінформаційних технологій для дестабілізації суспільства. В умовах глобалізації кіберпростір не має чітких географічних кордонів, що дозволяє загрозам поширюватися в реальному часі, ускладнюючи управління ризиками та забезпечення інформаційної безпеки. Це вимагає від держав розробки національних стратегій цифрового розвитку, що включають механізми захисту від кіберзагроз, формування спеціалізованих установ, які займаються питаннями кібербезпеки, а також системи правових норм для регулювання діяльності у цифровому середовищі.

Одним із головних завдань для держав є забезпечення безпеки критичної інформаційної інфраструктури, що включає захист електроенергетичних систем, транспорту, зв'язку, водопостачання, фінансових установ, систем охорони здоров'я та державного управління. Уразливість цих систем перед кібератаками може спричинити масштабні наслідки для економіки, національної безпеки та добробуту громадян. Захист критичної інфраструктури передбачає постійний моніторинг і модернізацію систем безпеки, підвищення рівня готовності до можливих загроз та створення системи кіберстійкості, що включає заходи запобігання, виявлення та реагування на кіберінциденти.

У контексті цифрового розвитку важливим є інтеграція технологій, які дозволяють автоматизувати процеси управління та підвищити ефективність у різних секторах економіки, зокрема, штучний інтелект, блокчейн та технології великих даних. Використання цих інновацій може значно підвищити продуктивність і точність аналізу даних, але

водночас вимагає забезпечення їх надійного захисту. Використання великих даних для аналізу великих масивів інформації, прогнозування та прийняття стратегічних рішень передбачає наявність механізмів для захисту конфіденційної інформації, а також запобігання можливому несанкціонованому доступу до неї. Штучний інтелект, що активно розвивається та має потенціал для підвищення ефективності багатьох процесів, вимагає нормативно-правового регулювання, оскільки його використання має бути прозорим та етичним.

Цифрова трансформація суспільства впливає також на забезпечення внутрішньої стабільності та національної безпеки в контексті протидії інформаційним загрозам. У цифровому середовищі зростає роль інформаційних впливів, дезінформації та пропаганди, які можуть використовуватися для маніпулювання громадською думкою, розпалювання конфліктів або підриву довіри до державних інституцій. З метою протидії інформаційним загрозам держава повинна розробляти ефективні стратегії для виявлення дезінформації, а також сприяти підвищенню медіаграмотності громадян. Крім того, важливим аспектом є співпраця з міжнародними партнерами, зокрема в межах таких організацій, як НАТО, Європейський Союз, та участь у міжнародних ініціативах для обміну інформацією та координації зусиль у сфері кібербезпеки.

Іншим важливим питанням національної безпеки у цифровому контексті є захист приватності та персональних даних громадян. З розвитком технологій обробки та зберігання інформації зростає кількість даних, що збираються, зберігаються та використовуються державою та приватними компаніями. Це вимагає створення надійних механізмів для захисту конфіденційності даних, регулювання збору і використання інформації про громадян та забезпечення прав на приватність. Відповідне законодавство повинно

враховувати баланс між забезпеченням безпеки держави та захистом прав громадян, щоб уникнути надмірного контролю за особистим життям громадян та захистити їхні права на конфіденційність.

Роль міжнародного співробітництва у забезпеченні національної безпеки в умовах цифрового розвитку набуває дедалі більшого значення. Оскільки кіберпростір є глобальним середовищем, ефективна протидія кіберзагрозам вимагає координації зусиль між різними країнами, а також розробки спільних стандартів кібербезпеки. Це включає обмін інформацією про кіберзагрози, створення спільних механізмів для реагування на кіберінциденти та посилення співпраці між державами та міжнародними організаціями у сфері кібербезпеки. Міжнародні правові акти у сфері кібербезпеки, розробка нових норм та стандартів мають суттєве значення для забезпечення безпеки у глобальному цифровому середовищі.

Окрім захисту від зовнішніх загроз, держава також повинна активно підтримувати цифрову інфраструктуру, яка забезпечує економічний розвиток та сприяє інноваціям у різних секторах економіки. Це включає розвиток технологічної бази, створення сприятливих умов для бізнесу та інвестицій у сферу інформаційних технологій, підтримку стартапів, що працюють у сфері кібербезпеки, а також забезпечення доступу до сучасних технологій для широких верств населення. Цифрова трансформація має бути підтримана розвиненою інфраструктурою, що забезпечує надійний і швидкий доступ до інтернету, особливо у сільській місцевості, а також високоякісну систему освіти, що сприяє розвитку цифрової компетентності громадян.

Таким чином, цифровий розвиток і національна безпека в умовах сучасних викликів вимагають інтегрованого підходу, що передбачає розвиток технологій кібербезпеки, захист критичної інфраструктури, формування правової бази для

забезпечення інформаційної безпеки та міжнародну співпрацю для боротьби з глобальними кіберзагрозами. Забезпечення національної безпеки у цифрову епоху є складним і багатокомпонентним процесом, який передбачає створення умов для безпечного розвитку інформаційних технологій, кіберстійкості суспільства та готовності до можливих загроз у цифровому середовищі.

Олена ГЕРАСИМЕНКО /Olena Herasymenko/,

канд. екон. наук, доцент

Владислава БЕВЗЕНКО /Vladyslava Bevzenko/,

здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня зі спеціальності 281 Публічне управління та

адміністрування

*Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна*

ВИКОРИСТАННЯ НОВІТНІХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПРОЦЕСІ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

Впровадження електронного урядування є важливим етапом у розвитку країни, яке не обмежується лише діяльністю державних органів. Це також активно залучає громадян та бізнес і має безпосередній вплив на економіку. Однак, розробка ефективного державного програмного забезпечення не може бути здійснена виключно силами уряду. ІТ-індустрія сьогодні є швидко зростаючою галуззю, яка потребує постійного навчання та адаптації до нових стандартів.

Важливим аспектом є те, що багато ІТ-компаній використовують аутсорсинг не лише для оптимізації своїх внутрішніх процесів, а й для покращення основних бізнес-компетенцій. Керівники, які приймають рішення щодо

аутсорсингу, повинні почати зі стратегії, що дозволяє отримати реальні переваги від змін у бізнес-моделях. Важливо зазначити, що електронне урядування та його впровадження не мають обмежуватися лише межами України. Завдяки ІТ-технологіям, є можливість здійснювати аутсорсинг послуг, обробляючи дані з будь-якої точки світу.

Аутсорсинг ІТ-послуг має чимало переваг, зокрема: скорочення витрат на створення та обслуговування бізнес-процесів; можливість зосередитись на ключових завданнях, таких як розвиток сервісів, просування онлайн-платформ та навчання персоналу; залучення компаній з досвідом у розробці спеціалізованого програмного забезпечення, що дозволяє швидше та ефективніше побудувати архітектуру електронного уряду; аутсорсингова компанія бере на себе повну відповідальність за надання послуг. З огляду на високу вартість утримання власних програмістів, передача розробки електронного уряду постачальнику послуг є доцільним варіантом. Однак, крім переваг, аутсорсинг має й недоліки:

1. Відсутність прямого контролю за виконанням завдання може призвести до затримок, невідповідності вимогам або навіть неналежного виконання завдань.

2. Існує ризик порушення конфіденційності, особливо коли йдеться про персональні дані громадян, що може стати проблемою при роботі з аутсорсинговими компаніями.

3. Аутсорсинг передбачає довіру до постачальника послуг і відсутність безпосереднього контролю, що може стати проблемою, якщо постачальник не виконує свої зобов'язання належним чином. У випадку з ІТ-послугами, важливими факторами є кваліфікація персоналу та ефективність процедур підтримки.

Що стосується аутсорсингу за кордоном, то наразі в Україні існують обмеження, оскільки законодавство забороняє передавати управління державними проектами за межі країни. Проте з часом, у разі нестачі внутрішніх ресурсів, питання

аутсорсингу може стати актуальним. Враховуючи важливість прозорості державних закупівель, кожна компанія може брати участь у тендерах, і постачальники послуг мають можливість використовувати частковий аутсорсинг, що дозволяє їм досягти ефективності в процесі реалізації проєктів.

Електронне урядування безпосередньо пов'язане з управлінням ІТ, тому такі проєкти вимагають не лише адміністративних навичок, а й базових технічних знань. В Україні нова професія бізнес-аналітика в ІТ-секторі лише починає розвиватися, хоча в інших країнах вона існує вже давно. Це важлива професія для ефективного управління інформаційними технологіями в державному секторі.

Сучасні технології забезпечують нові форми комунікації, зокрема віддалену, двосторонню взаємодію без участі людини, що значно змінює підходи до соціальної комунікації. В електронному уряді можна застосовувати як аутсорсинг, так і краудсорсинг. Краудсорсинг — це передача певних завдань великій кількості людей, і він часто використовується для вирішення специфічних завдань або створення контенту за добровільною участю. Це дозволяє залучати людей з усього світу, що забезпечує багатство ідей і рішень.

Краудсорсинг має свої переваги, зокрема: відсутність необхідності платити за виконання завдань, оскільки робота здійснюється на добровільних засадах; використання досвіду численних учасників, що дозволяє знайти нестандартні рішення; новий погляд на проєкти, оскільки учасники можуть запропонувати ідеї, які раніше не були розглянуті. Проте краудсорсинг має і недоліки: недостатній контроль над виконанням завдань може призвести до затримок або неякісного виконання; відкритість процесу може бути як перевагою, так і недоліком, оскільки проєкти можуть бути скопійовані і використані іншими сторонами.

Краудсорсинг часто використовується в маркетингових кампаніях, але він може бути дуже корисним і для ІТ-проєктів у

сфері електронного уряду. Впровадження краудсорсингу дозволяє подолати обмежене фінансування та дефіцит кваліфікованих кадрів у державних органах.

Процес використання краудсорсингу в електронному уряді може бути організований через центральний пункт, який буде відбирати завдання для громадян. Для великих проєктів необхідно створити команду, що координуватиме зміни, оскільки без цього краудсорсинг не може бути ефективним.

Загалом, краудсорсинг має певні переваги над аутсорсингом, однак, для ефективного розвитку електронного урядування необхідно використовувати обидва підходи, комбінуючи їх для досягнення кращих результатів.

Для досягнення максимального ефекту в рамках електронного урядування в Україні важливо знайти оптимальне поєднання цих підходів, з огляду на вимоги законодавства, бюджетні обмеження та необхідність залучення міжнародного досвіду. Водночас, розвиток ІТ-індустрії та освіти в Україні, а також розширення використання новітніх технологій, сприятимуть підвищенню ефективності електронного урядування, зробивши його більш доступним та прозорим для громадян та бізнесу. Таким чином, успішне впровадження електронного урядування потребує стратегічного підходу, що поєднує державні зусилля, інноваційні технології та активну участь суспільства.

Олексій ЄРМОЛЕНКО /Oleksii Yermolenko/,
канд. екон. наук, доцент,
Юрій ВІЗИР /Yurii Vizir/,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Український державний університет
залізничного транспорту
м. Харків, Україна

ВОЛАТИЛЬНІСТЬ КРИПТОВАЛЮТ У СУЧАСНИХ РИНКОВИХ УМОВАХ: ВПЛИВ ФАКТОРІВ І МОЖЛИВОСТІ ПРОГНОЗУВАННЯ

Аналіз волатильності криптовалют у сучасних ринкових умовах, в контексті швидкого розвитку технологій і зростаючої популярності цифрових активів, постає як важливий аспект фінансової науки. Цифровізація, яка охоплює широкий спектр технологій, включаючи штучний інтелект, машинне навчання та обробку великих даних, відкриває нові горизонти для аналізу фінансових ринків, зокрема ринків криптовалют. В умовах зростаючої волатильності цін на криптовалюту, яка може значно перевищувати волатильність традиційних фінансових активів, важливо мати ефективні інструменти для її аналізу.

Одним із основних факторів впливу на волатильність криптовалют є попит і пропозиція. Оскільки криптовалюти мають обмежену кількість монет, це обмеження створює передумови для швидких змін ціни залежно від обсягів купівлі та продажу. Попит на криптовалюту часто залежить від соціальних і фінансових настроїв інвесторів, які мають здатність створювати «бульбашки» і раптові сплески активності на ринку. Криптовалютні біржі також дають змогу проводити операції з використанням кредитного плеча, що сприяє збільшенню волатильності, оскільки надає можливість трейдерам інвестувати значно більші суми, ніж вони мають у своєму розпорядженні. Ліквідність ринку є ще одним важливим

фактором впливу на волатильність. Ринки з низькою ліквідністю часто стають причиною високої волатильності, оскільки значні обсяги транзакцій можуть суттєво змінити ціну активів. Крім того, криптовалютні ринки функціонують цілодобово, що сприяє частому виникненню цінових «стрибків» та коливань, особливо в періоди низької торгової активності.

Регуляторні аспекти та державні заяви також впливають на волатильність криптовалют. Заяви про можливе введення регуляторних заходів або про заборону торгівлі криптовалютами в окремих країнах часто призводять до панічних продажів і значних цінових коливань. Успішне або невдале прийняття регуляторних норм може суттєво змінювати настрої інвесторів, що прямо впливає на ринкову динаміку криптовалют. Політичні фактори, особливо пов'язані з інфраструктурою криптовалют і їх легітимністю, також мають значення. Наприклад, рішення окремих країн дозволяти або забороняти використання криптовалют як засобу платежу впливає на їхню ринкову привабливість. З іншого боку, інституціоналізація криптовалютного ринку, зокрема залучення до цього сектору великих компаній та фінансових установ, має вплив на його стабільність, оскільки збільшує ліквідність та надає додаткову стабільність ціноутворенню.

Одним з методів аналізу волатильності є використання статистичних моделей, що ґрунтуються на історичних даних і прогнозують ймовірність цінових змін у майбутньому. Найпоширенішою моделлю, що застосовується для оцінки волатильності, є модель авторегресивної умовної гетероскедастичності (ARCH) та її розширена версія GARCH (генералізована авторегресивна умовна гетероскедастичність). Ці моделі дозволяють враховувати минулі значення волатильності для прогнозування майбутніх коливань і є ефективними для короткострокових прогнозів. Водночас криптовалютний ринок демонструє сильний рівень

залежності від новинного фону та миттєвих подій, що обмежує застосування класичних статистичних моделей. З цієї причини дослідники почали активно використовувати методи машинного навчання, що дозволяють обробляти великі обсяги даних і враховувати складні нелінійні зв'язки між факторами, які впливають на волатильність. Зокрема, нейронні мережі, глибоке навчання та методи обробки природної мови можуть бути використані для аналізу новинних заголовків і соціальних мереж, що надає можливість прогнозувати короткострокові зміни цін.

Важливу роль у формуванні настроїв ринку відіграють соціальні мережі, які дозволяють поширювати інформацію про криптовалюту на глобальному рівні. Дискусії в соціальних мережах можуть впливати на ринкову динаміку та створювати «ефект натовпу», коли інвестори здійснюють покупки або продажі на основі емоційних реакцій, а не аналітичного підходу. Дослідження впливу соціальних мереж на криптовалютний ринок показали, що позитивні або негативні коментарі від відомих інвесторів або інфлюенсерів можуть призвести до миттєвих змін вартості активів. Використання методів аналізу даних з соціальних мереж дозволяє виявити тренди та відстежувати настрої інвесторів, що допомагає прогнозувати короткострокові зміни волатильності.

Важливим аспектом прогнозування волатильності криптовалют є макроекономічний контекст. Зростаюча інфляція, процентні ставки, економічні кризи та нестабільність у традиційних фінансових ринках можуть стимулювати інвесторів до переходу у криптовалюту як альтернативний актив. Проте такий ефект є тимчасовим, оскільки криптовалюти самі по собі є нестабільним активом, що з часом може стати менш привабливим для інвесторів. У таких умовах дослідження впливу макроекономічних факторів на волатильність криптовалют передбачає використання моделей оцінки взаємозв'язків між різними фінансовими

ринками та аналізом поведінки інвесторів. Роль макроекономічних показників у прогнозуванні волатильності може бути критичною для визначення стратегій інвестування, особливо для тих, хто прагне довгострокових прибутків у секторі криптовалют.

Аналіз волатильності криптовалют є складною задачею, яка вимагає інтегрованого підходу, що включає статистичний аналіз, моніторинг новинних джерел і соціальних мереж, а також врахування глобальних економічних тенденцій. Незважаючи на високу невизначеність криптовалютного ринку, дослідження факторів, що впливають на його волатильність, дає змогу підвищити точність прогнозів і знизити ризики інвестування. Прогнозування цін на криптовалюту залишається складним завданням через їхню унікальну природу та взаємодію з глобальними економічними процесами, однак подальший розвиток методів прогнозування на основі великих даних і машинного навчання обіцяє підвищити рівень об'єктивності та точності в аналізі волатильності цього ринку.

Анна ЗАДОРЖНА /Anna Zadorozhna/

канд. фіз.-мат. наук, доцент

Марина ЯРЕМЧУК /Maryna Yaremchuk/

здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,

спеціальність 051 «Економіка»

Львівський національний університет імені Івана Франка

м. Львів, Україна

ДЕЯКІ АСПЕКТИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СУСПІЛЬСТВА : МОЖЛИВОСТІ ТА ЗАГРОЗИ

Цифровізація значно розширює доступ до інформації та можливості комунікації, проте створює також нові виклики для

інформаційної безпеки та психологічного добробуту. Розглянемо основні ризики цифрової трансформації, шляхи забезпечення інформаційно-психологічної безпеки, а також роль державних і міжнародних структур у підтримці безпечного інформаційного середовища.

Цифрова трансформація, хоч і полегшує взаємодію та обмін інформацією, проте створює нові виклики для захисту інформаційного простору. Окрім швидкої дезінформації, цифрове середовище підтримує анонімність, що ускладнює виявлення джерел неправдивої інформації. Дослідження MIT показує, що фейкові новини поширюються в шість разів швидше, ніж перевірена інформація, що особливо небезпечно в періоди криз, коли такі повідомлення можуть впливати на масові настрої, викликати паніку або підривати довіру до влади [1]. Це явище підкреслює важливість ефективних систем перевірки інформації, а також активного просування медіаграмотності серед користувачів.

Зростання кіберзагроз також стає серйозною проблемою. Багато організацій, від державних установ до приватних компаній, які інтегрують цифрові інструменти, стають уразливими до різноманітних кіберзлочинів, зокрема, фішингу, атак із застосуванням шкідливого програмного забезпечення та зломів даних. Звіт Verizon (2023) демонструє, що більшість інцидентів безпеки пов'язані з людським фактором – через помилки в паролях, неперевірені посилання чи невиправдану довіру до підозрілих повідомлень [2]. Такі атаки підвищують ризик втрати конфіденційних даних і потребують уваги до безпеки на рівні користувачів.

Цифровізація державних послуг також несе потенційні загрози, зокрема, такі як загрози безпеці особистих даних громадян. Витоки даних можуть мати серйозні наслідки для людей, чиї медичні, фінансові чи юридичні дані можуть потрапити до зловмисників. Згідно з Європейським агентством із кібербезпеки, державні сервіси повинні мати підвищені

заходи захисту через ризики, пов'язані з особистими даними [3]. Усе це обумовлює потребу в запровадженні строгих стандартів кібербезпеки на національному рівні.

Іншою проблемою, що супроводжує масову цифровізацію, є інформаційно-психологічна безпека, яка включає не тільки захист від технічних загроз, але й захист громадян від маніпуляцій, які впливають на суспільні настрої та психологічний стан. Однією з основних загроз є фейкові новини, спрямовані на викликання негативних емоцій, таких як страх і паніка. За даними Єльського університету, неправдива інформація, особливо під час кризових ситуацій, може спричиняти масову паніку, що ускладнює роботу державних установ та негативно впливає на психологічний стан людей [4]. Це підкреслює важливість швидкого реагування державних інституцій для запобігання поширенню паніки.

Для забезпечення стійкого інформаційного простору важливо надавати доступ до достовірної та перевіреної інформації, особливо під час кризових подій. Згідно зі звітом Центру стратегічних та міжнародних досліджень (CSIS), своєчасне спростування дезінформації та чіткі комунікації можуть зміцнити довіру громадян до офіційних джерел, знижуючи ризики панічних реакцій [5].

Інформаційно-психологічна безпека також включає навчання громадян розпізнавати неправдиву інформацію та уникати маніпуляцій. Європейська комісія рекомендує державам-учасникам розвивати програми з медіаграмотності, щоби допомогти громадянам краще орієнтуватися в інформаційному середовищі та критично оцінювати джерела [6]. У сучасному цифровому середовищі такі навички стають важливими засобами для протидії інформаційним маніпуляціям.

Державні інституції відіграють ключову роль у забезпеченні кібербезпеки та інформаційно-психологічної стійкості суспільства в умовах цифровізації. Вони несуть

відповідальність за розробку й упровадження нормативних актів, що встановлюють стандарти кіберзахисту та регламентують використання цифрових технологій для захисту громадян. Наприклад, Національне агентство з кібербезпеки США (CISA) акцентує на необхідності комплексного моніторингу вразливих систем, щоб швидко виявляти і нейтралізувати потенційні загрози, особливо для захисту державних і критично важливих сервісів [7]. Ці заходи сприяють зміцненню інформаційної стійкості та підвищенню безпеки конфіденційних даних.

На міжнародному рівні ООН координує спільні дії держав для забезпечення кібербезпеки та протидії дезінформації. Наприклад, її ініціатива «Контрдія фейкам» об'єднує країни, надаючи їм доступ до сучасних технологій для аналізу інформаційного потоку та виявлення неправдивих новин [8]. Європейський Союз також запровадив Digital Services Act, що покладає на інтернет-компанії обов'язок контролювати та видаляти небезпечний контент, а також передбачає значні штрафи за недотримання цих вимог [9]. Це приклад того, як міжнародні ініціативи підвищують рівень відповідальності онлайн-платформ, забезпечуючи захист користувачів від маніпуляцій та створюючи безпечніше інформаційне середовище.

Отож, у сучасному світі цифрова трансформація відкриває значні можливості для розвитку суспільства, але разом з тим створює серйозні виклики для кібербезпеки та інформаційно-психологічної стійкості. Поширення дезінформації, зростання кіберзагроз і ризику, які пов'язані з оцифруванням державних послуг, вимагають посиленого захисту та активного розвитку інформаційної безпеки. Для протидії маніпуляціям та захисту громадян необхідні заходи на всіх рівнях – від навчання громадян медіаграмотності до запровадження сучасних технологій кіберзахисту.

Державні інституції та міжнародні ініціативи відіграють важливу роль у створенні безпечного цифрового середовища, спрямовуючи свої зусилля на захист інформаційного простору та підвищення рівня довіри до офіційних джерел. Тільки завдяки скоординованій роботі національних та міжнародних структур суспільство зможе подолати виклики цифровізації й забезпечити надійний захист своїх громадян від кіберзагроз і інформаційних маніпуляцій.

Список використаних джерел:

1. MIT. (2018). The spread of fake news online.
2. Verizon. (2023). Data Breach Investigations Report.
3. European Union Agency for Cybersecurity. (2022). Security of Digital Services in the EU.
4. Yale University. (2021). The impact of fake news on public behavior in crisis situations.
5. Center for Strategic and International Studies (CSIS). (2022). Transparency in Crisis: Information Warfare and Public Trust.
6. European Commission. (2022). Digital Education and Media Literacy for Combatting Misinformation.
7. Cybersecurity and Infrastructure Security Agency (CISA). (2023). Government Cybersecurity Strategies and Policies.
8. United Nations. (2022). Fake News Countering Initiative.
9. European Commission. (2023). Digital Services Act: A Framework for Digital Platform Regulation.

Сергій КИРИЛЕНКО /Serhii Kyrylenko/,
канд. екон. наук
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль, Україна

ІНФРАСТРУКТУРНІ ЗМІНИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Цифровізація стає однією з головних рушійних сил економічного розвитку, змінюючи не тільки окремі галузі, але й саму структуру інфраструктури, на якій базується сучасне суспільство. Інфраструктурні зміни, зумовлені розвитком цифрових технологій, мають величезний вплив на бізнес-процеси, державне управління, фінансові системи та повсякденне життя людей. У цій новій реальності традиційні інфраструктурні моделі поступово поступаються місцем інтегрованим цифровим системам, які дозволяють ефективно використовувати дані, оптимізувати взаємодію між різними секторами економіки та створювати нові можливості для розвитку.

Цифровізація інфраструктури охоплює не лише традиційні галузі, як транспорт, енергетику чи комунальні послуги, а й включає нові напрямки, такі як цифрові платформи, хмарні технології, системи управління даними і кібербезпеку. Це сприяє формуванню «розумних» міст, впровадженню Інтернету речей (IoT), розвитку 5G і створенню нових цифрових екосистем, які забезпечують інтеграцію різноманітних компонентів і процесів у єдину автоматизовану систему. В результаті, інфраструктура стає більш адаптивною, мобільною та стійкою до змін, знижуючи витрати та підвищуючи ефективність.

Однак разом із перевагами цифрової трансформації виникають і нові виклики. Потрібні значні інвестиції в модернізацію технічних і програмних систем, розвиток кібербезпеки, а також адаптація законодавчої бази до нових

технологій. Тому інфраструктурні зміни в умовах цифровізації вимагають не тільки технічного прогресу, а й ефективного управлінського підходу для забезпечення стабільності, безпеки і рівності доступу до нових технологій для всіх учасників економіки.

В таблиці 1 наведемо сучасні інфраструктурні зміни сьогодення під впливом цифровізації.

Таблиця 1**Інфраструктурні зміни під впливом цифровізації**

Зміни	Характеристика
Модернізація транспортної та логістичної інфраструктури	Використання Інтернету речей (IoT), датчиків, систем GPS, а також великих даних для оптимізації маршрутів і управління перевезеннями, дозволяє знизити витрати, зменшити затори та покращити ефективність доставки товарів. Розвиток автономних транспортних засобів, дронів і роботизованих систем для доставки також є важливими аспектами цієї трансформації
Цифровізація енергетичної інфраструктури	Розвиток «розумних» мереж (smart grids), що використовують великі дані і алгоритми для моніторингу і управління споживанням енергії, дозволяє значно підвищити ефективність енергетичних систем. Завдяки цьому можливе оптимальне керування споживанням енергії, зниження витрат і підвищення надійності постачання енергії
Цифрові платформи та хмарні технології	Хмарні сервіси надають можливість зберігання та обробки великих обсягів даних, забезпечуючи доступність ресурсів і можливість для віддаленої роботи. Це дозволяє компаніям знижувати витрати на фізичні сервери та інші інфраструктурні елементи, що пов'язані з підтримкою і оновленням обладнання

Інфраструктура для великих даних та штучного інтелекту	Великі дані (Big Data) та штучний інтелект (AI) стають основними інструментами для аналізу та прийняття рішень у реальному часі. Ці технології дозволяють автоматизувати процеси, оптимізувати використання ресурсів та прогнозувати майбутні потреби
Розвиток «розумних» міст та інфраструктури	Цифровізація також значно змінює міську інфраструктуру. У містах впроваджуються технології «розумних» міст (smart cities), де різноманітні системи — від транспортних мереж до енергетичних і водопостачальних систем — інтегруються через єдину цифрову платформу, що дозволяє забезпечити ефективне управління ресурсами. Це включає використання сенсорів для моніторингу якості повітря, води, стану дорожнього покриття, енергоспоживання та інших аспектів міського життя
Покращення кібербезпеки та захисту даних	Кібербезпека стає важливою складовою будь-якої цифрової інфраструктури, оскільки зростає кількість загроз, пов'язаних з кібератаками, крадіжкою даних та іншими видами злочинної діяльності в цифровому середовищі

Джерело: складено автором з урахуванням [1, 2, 3]

Інфраструктурні зміни під впливом цифровізації створюють нові можливості для розвитку, але водночас вимагають значних інвестицій у модернізацію і адаптацію існуючих систем. Підвищення ефективності, скорочення витрат, зменшення екологічного сліду та підвищення рівня безпеки — це лише деякі з переваг цифрової трансформації інфраструктури. Однак для досягнення цих результатів необхідно враховувати технологічні, економічні та соціальні аспекти, що дозволяють забезпечити стійкість і ефективність нових інфраструктурних рішень в умовах глобальних змін.

Список використаних джерел:

1. Krysovatty, A., Desyatnyuk, O., & Ptashchenko, O. (2024). Digital Innovations and their Ramifications for Financial and State Security. AFRICAN JOURNAL OF APPLIED RESEARCH, 10(1), 431–441. <https://doi.org/10.26437/ajar.v10i1.713>, URL: <https://ajaronline.com/index.php/AJAR/article/view/713/441>
2. Резнікова Н.В., Панченко В.Г., Русак Д.М., Іващенко О.А. Промислові екосистеми в глобальних ланцюжках створення вартості та поставок: кластери, інноваційні та екоіндустріальні парки як чинник сталого розвитку. Вісник Маріупольського державного університету Серія: Економіка. 2022. №23. С.5-16. DOI 10.34079/2226-2822-2022-12-23-5-16
3. Резнікова Н.В., Шлапак А.В, Іващенко О.А. Від промислових екосистем до екосистем цифрової економіки: нові бізнес-моделі і моделі конкуренції в умовах діджиталізації міжнародної торгівлі товарами і послугами. “Вісник Хмельницького національного університету. Серія: економічні науки”. 2023. № 2 (316). С. 332-340. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-316-2-52>

Ігор КРИСОВАТИЙ /Ihor Krysovatyi/
канд. екон. наук, доцент
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль, Україна

**УРБАНІСТИЧНІ АКЦЕНТИ СУЧАСНОЇ
ІНФРАСТРУКТУРИ МІСТ**

Урбанізація, що прискорено прогресує в ХХІ столітті, призводить до суттєвих змін у вигляді та функціонуванні міських територій. Міста, як центри економічної, культурної та соціальної активності, постають перед новими викликами та можливостями, що зумовлені глобальними процесами цифровізації, технологічного прогресу та змінами в екологічних і соціальних умовах. Урбаністичні акценти сучасної

інфраструктури міст визначаються інтеграцією новітніх технологій, принципів сталого розвитку та прагненням до забезпечення високої якості життя мешканців у міському середовищі.

Одним із головних аспектів урбаністичних змін є перехід від традиційних моделей міського розвитку до більш адаптивних, технологічно просунутих та екологічно стійких підходів. Відповідно, сучасні міста прагнуть інтегрувати «розумні» технології (smart technologies), розвивати інфраструктуру на основі Інтернету речей (IoT), а також впроваджувати стратегії, що мінімізують негативний вплив на навколишнє середовище, забезпечуючи при цьому комфорт і безпеку для своїх жителів.

Урбаністичні акценти сучасної інфраструктури міст полягають у створенні «розумних» міських середовищ, де інфраструктура не тільки ефективно функціонує, а й активно взаємодіє з користувачами через цифрові платформи та технології, що дозволяють автоматизувати управлінські процеси та оптимізувати використання ресурсів. Особливу увагу приділяють розвитку транспорту, енергетичних мереж, житлової та комунальної інфраструктури, створенню інклюзивних просторів для мешканців і туристів, а також інтеграції зелених зон у міське середовище.

Завдяки цифровим інноваціям і принципам сталого розвитку, сучасні міста прагнуть стати не тільки ефективними з точки зору економіки та управління, але й комфортними, здоровими та екологічно чистими просторами для життя. Таким чином, урбаністичні акценти сучасної інфраструктури міст формують нове уявлення про міське середовище, де люди і технології взаємодіють для створення комфортних умов для життя і розвитку.

Саме тому, в таблиці 1 наведено систематизацію урбаністичних аспектів сучасної інфраструктури міст.

Таблиця 1

Урбаністичні аспекти сучасної інфраструктури міст

Аспект	Характеристика
Технологічна інтеграція та «розумні» системи управління	Завдяки Інтернету речей (IoT), сенсорам і великим даним, міста можуть оптимізувати споживання ресурсів, управляти потоками транспортних засобів, а також автоматизувати процеси обслуговування та моніторингу інфраструктури в реальному часі
Сталий розвиток та екологічність	Інфраструктура міст спрямована на зменшення енергоспоживання, розвиток відновлюваних джерел енергії, впровадження систем збереження води, управління відходами та оптимізацію зелених зон. Розвиток «зелених» дахів, енергоефективних будівель та системи енергоефективного освітлення допомагають знижувати екологічний слід міст
Транспорт і мобільність	Урбаністичні акценти сучасної інфраструктури міст тісно пов'язані з розвитком ефективних транспортних систем. Підвищення мобільності, створення безпечних і зручних умов для пішоходів та велосипедистів, розвиток громадського транспорту, електричних автомобілів і «зелених» таксі – усе це є частиною «розумних» рішень для міських транспортних систем. Активно розвиваються нові форми мобільності, як, наприклад, каршерінг, електричні скутери та велосипеди, а також інтегровані транспортні платформи, які полегшують планування та взаємодію між різними видами транспорту
Інклюзивність і соціальні простори	Інклюзивний підхід включає створення безбар'єрних середовищ для осіб з обмеженими можливостями, доступу до основних соціальних послуг (освіта, охорона здоров'я, культура), а також

	розвиток публічних просторів, таких як парки, набережні, сквери, що підтримують соціальну взаємодію та сприяють культурному розвитку
Цифрові платформи та управління даними	Завдяки використанню відкритих даних (Open Data) та аналізу великих даних (Big Data), урбаністичні зміни можуть бути адаптовані під конкретні потреби громадян, а рішення для розвитку інфраструктури стають більш точними та швидкими
Інтелектуальні системи для безпеки та охорони здоров'я	Інфраструктура для охорони здоров'я у містах повинна бути адаптованою до новітніх цифрових рішень, таких як телемедицина, електронні медичні картки, що полегшують доступ до медичних послуг і роблять їх більш ефективними

Джерело: систематизовано автором з врахуванням [1, 2, 3,4, 5]

Сучасні урбаністичні акценти в інфраструктурі міст спрямовані на створення комфортного, ефективного та стійкого середовища для життя. Завдяки впровадженню передових технологій, сталому розвитку і інтеграції соціальних, екологічних та економічних аспектів, міста стають більш адаптованими до потреб своїх мешканців і здатні швидко реагувати на виклики, що постають у сучасному світі. Урбаністичні зміни не лише покращують інфраструктуру, а й сприяють формуванню нового соціального та культурного середовища, що відповідає вимогам часу та забезпечує гармонійне життя для людей у міському просторі.

Список використаних джерел:

1. Krysovatty, A., Desyatnyuk, O., & Ptashchenko, O. (2024). Digital Innovations and their Ramifications for Financial and State Security. AFRICAN JOURNAL OF APPLIED RESEARCH, 10(1), 431–441. <https://doi.org/10.26437/ajar.v10i1.713>, URL: <https://ajaronline.com/index.php/AJAR/article/view/713/441>

2. Резнікова Н.В., Панченко В.Г., Русак Д.М., Іващенко О.А. Промислові екосистеми в глобальних ланцюжках створення вартості та поставок: кластери, інноваційні та екоіндустріальні парки як чинник сталого розвитку. Вісник Маріупольського державного університету Серія: Економіка. 2022. №23. С.5-16. DOI 10.34079/2226-2822-2022-12-23-5-16
3. Резнікова Н.В., Шлапак А.В, Іващенко О.А. Від промислових екосистем до екосистем цифрової економіки: нові бізнес-моделі і моделі конкуренції в умовах діджиталізації міжнародної торгівлі товарами і послугами. “Вісник Хмельницького національного університету. Серія: економічні науки”. 2023. № 2 (316). С. 332-340. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-316-2-52>
4. Собко О., Крисоватий І.А. Вдосконалення управління інноваційними проектами та пошуків інноваційної активності підприємств України. Вісник економіки. 2021. № 3. С. 97–112. URL: <http://visnykj.wunu.edu.ua/index.php/visnykj/article/view/1268>
5. Сохацька О.М., Смерека С.Б. Особливості формування стратегічних карт підприємства. Ефективна економіка. 2020. №4 URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7826>

Олексій КУРЦЕВ /Oleksii Kurtsev/,
канд. юрид. наук, доцент
Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця
м. Харків, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ЦИФРОВОЇ ЛОГІСТИКИ

Цифровізація логістики стала однією з найважливіших тенденцій у розвитку глобальних торгових і постачальницьких мереж. Вона передбачає інтеграцію новітніх інформаційних та комунікаційних технологій у всі етапи логістичних процесів - від управління запасами і транспортування до моніторингу і прогнозування потреб. Завдяки використанню технологій,

таких як Інтернет речей, великі дані, штучний інтелект, блокчейн і автоматизація, цифрова логістика значно підвищує ефективність і прозорість логістичних операцій, знижує витрати і покращує взаємодію між усіма учасниками ланцюга постачань.

Цифрові технології дозволяють створювати інтегровані системи, що забезпечують моніторинг і управління логістичними процесами в реальному часі. Це не тільки прискорює обробку інформації, але й допомагає в прийнятті обґрунтованих рішень, зменшує людську помилку і дозволяє знизити вплив непередбачуваних факторів, таких як зміни в попиті або затримки в поставках. Зокрема, можливість прогнозувати попит, оптимізувати маршрути транспортування, а також автоматизувати складування та обробку вантажів, значно підвищує конкурентоспроможність компаній і забезпечує кращу клієнтську лояльність.

Разом з тим, цифрова логістика стикається з певними викликами, такими як потреба в модернізації інфраструктури, захист даних, інтеграція різних систем і відповідність новим вимогам щодо регулювання. Тому ефективна цифровізація вимагає не лише впровадження нових технологій, а й комплексного підходу до їх інтеграції у стратегії компаній та управлінські практики.

Спираючись на тлумачення різних дослідників сьогодення та на джерело [1, 2] зауважимо, що під цифровою логістикою можливо розуміти процес інтеграції сучасних інформаційних та комунікаційних технологій у всі етапи логістичних процесів, що сприяє значному підвищенню ефективності, прозорості та гнучкості в управлінні ланцюгами постачань.

Використання таких інновацій, як Інтернет речей (IoT), великі дані (Big Data), штучний інтелект (AI), блокчейн і роботизація, змінює саму природу логістичних операцій. Ці технології дозволяють створювати інтегровані системи, які

автоматизують процеси, знижують витрати та забезпечують точне прогнозування і моніторинг у реальному часі. В таблиці 1 представимо особливості сучасної цифрової логістики.

Таблиця 1**Особливості сучасної цифрової логістики**

Особливість	Характеристика
Автоматизація та оптимізація процесів	За допомогою алгоритмів оптимізації та штучного інтелекту, компанії можуть значно знижувати витрати, покращувати використання ресурсів і мінімізувати помилки. Автоматизовані склади, роботизовані транспортні засоби та дрони дозволяють здійснювати ефективне транспортування і зберігання товарів, що підвищує швидкість і точність виконання операцій
Інтеграція даних та обмін інформацією в реальному часі	Інтернет речей (IoT) дозволяє здійснювати моніторинг стану товарів, транспорту та обладнання в режимі реального часу, що дає можливість відстежувати умови доставки, попереджати про затримки та змінювати маршрути в разі непередбачуваних ситуацій
Прогнозування та аналіз великих даних	Завдяки аналізу великих даних (Big Data), компанії можуть точніше прогнозувати попит, визначати оптимальні запаси та планувати логістичні процеси з урахуванням сезонних коливань і трендів ринку. Ці технології дозволяють визначати потенційні проблеми до того, як вони виникнуть, і приймати обґрунтовані рішення для уникнення втрат або затримок
Блокчейн для забезпечення прозорості та безпеки	Блокчейн-технології відіграють важливу роль у цифровій логістиці, забезпечуючи безпечний і прозорий

	обмін даними між учасниками ланцюга поставок. Вони дозволяють фіксувати інформацію про кожен етап пересування товару, знижуючи ризик шахрайства та маніпуляцій, а також забезпечують відстежуваність і підтвердження походження товарів. Це особливо важливо в умовах глобалізації, коли товари можуть проходити через кілька країн і континентів
Інтелектуальне управління ланцюгами постачання	Цифрові технології допомагають створювати гнучкі і адаптивні ланцюги постачання, які можуть швидко реагувати на зміни попиту, перебої в поставках або нові економічні умови. Застосування штучного інтелекту та машинного навчання дозволяє забезпечити ефективне управління запасами, мінімізувати ризики та підвищувати рівень обслуговування клієнтів, адаптуючи логістичні процеси до змін в умовах ринку
Покращення взаємодії з клієнтами	Цифрова логістика забезпечує кращу комунікацію між компанією та її клієнтами завдяки впровадженню онлайн-платформ, мобільних додатків та електронних засобів зв'язку. Клієнти можуть отримувати точну інформацію про статус своїх замовлень, змінювати параметри доставки або вибирати зручні методи отримання товару. Це дозволяє підвищити лояльність споживачів і зменшити кількість помилок у виконанні замовлень
Кібербезпека та захист даних	Системи кібербезпеки і використання криптографічних технологій, таких як блокчейн, є важливими елементами для

	забезпечення безпеки та довіри у цифровій екосистемі логістики
Сталий розвиток та екологічні аспекти	Впровадження цифрових технологій дозволяє оптимізувати маршрути, знижуючи викиди вуглецю та скорочуючи витрати палива. Технології, що дозволяють автоматизувати управління складськими приміщеннями та перевезеннями, можуть сприяти зменшенню впливу на навколишнє середовище та знижувати екологічний слід логістичних операцій

Джерело: систематизовано автором з урахуванням [1, 2]

Цифрова логістика кардинально змінює способи управління постачальницькими ланцюгами, забезпечуючи більшу ефективність, прозорість і гнучкість у роботі з товарами і послугами. Впровадження передових технологій, таких як IoT, Big Data, AI, блокчейн і роботизація, дозволяє знизити витрати, підвищити точність і скоротити час обробки замовлень. Однак цифровізація вимагає комплексного підходу до інтеграції нових технологій, модернізації інфраструктури та забезпечення безпеки даних, що є важливим для стабільного і сталого розвитку логістичних процесів у майбутньому.

Список використаних джерел:

1. Olena Ptashchenko, Oleksandr Rozumnyi, Elman Aliiev, Volodymyr Vovk, Olena Shersheniuk (2024) Transforming Entrepreneurship And Marketing Through Digitalisation In Global Markets. Ad Alta Journal Of Interdisciplinary Research. Special Issue (14/02-XLV.) p. 192-197 https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/140245/papers/A_34.pdf, <https://www.magnanimitas.cz/14-02-xlv>
2. Птащенко О. Стимулювання інноваційної діяльності підприємства: фінансовий, логістичний та цифровий аспекти. Вісник Східноукраїнського національного університету імені

Володимира Даля, 2024. Вип. 4 (284). С. 74-80. (Index Copernicus).
https://journals.snu.edu.ua/?journal=VisnikSNU, DOI:
<https://doi.org/10.33216/1998-7927-2024-284-4-74-80>

Аліна МИРОШНИЧЕНКО /Alina Myroshnychenko/,
канд. наук з держ. упр.
Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка
м. Полтава, Україна

ЦИФРОВІЗАЦІЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ: ПЕРЕВАГИ, ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ

Цифровізація адміністративних послуг стала пріоритетним напрямом розвитку публічного управління в Україні та світі. Вона спрямована на спрощення доступу громадян та бізнесу до державних послуг, підвищення прозорості та ефективності державного управління, саме цифровізація лежить в основі концепції «сервісної держави» якої намагається досягти наша країна. Завдяки сучасним технологіям державні установи можуть надавати послуги швидше, дешевше і зручніше, що позитивно впливає на довіру громадян до органів влади та зменшує корупційні ризики. Проте, на шляху до цифрового урядування стоять певні виклики, подолання яких потребує комплексного підходу.

Цифровізація державного управління і, зокрема, адміністративних послуг, є ключовим напрямком реформ, що проводяться в Україні і частиною більш масштабного – переходу до електронного урядування, тому дослідження даної теми є актуальним та важливим питанням у сфері державного управління.

Пандемія COVID-19 прискорила процес цифровізації в усіх сферах життя і надання адміністративних послуг не стало

винятком. Через обмеження фізичних контактів і вимоги соціальної дистанції постала необхідність запровадження цифрових технологій для забезпечення безперервності обслуговування громадян та забезпечення комунікацій. Для України, як і для багатьох інших країн, пандемія стала каталізатором цифрових змін і адміністративні послуги були одними з перших які почали переходити на електронний формат.

Цифровізація адміністративних послуг є важливим етапом реформування вітчизняної системи державного управління, спрямованим на покращення доступності, підвищення якості та ефективності державних сервісів. Цифровізація несе в собі численні переваги як для системи управління так і для громадян. До основних переваг, що несе в собі цифровізація можемо віднести: підвищення доступності адміністративних послуг; зменшення рівня бюрократії та корупції; підвищення ефективності роботи державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування; підвищення довіри до державних інституцій; економія часу та коштів; розширення можливостей для економічного розвитку та інтеграції з міжнародними стандартами та практиками [1]. І цей список переваг можна продовжувати і далі, так як вона дає великий спектр переваг як для громадян так і для бізнесу та держави завдяки своїм можливостям трансформувати процеси, спростувати управління інформацією та підвищувати швидкість взаємодії між громадянами, бізнесом та державною.

Україна за останні роки досягла значного прогресу у застосуванні цифровізації і до основних досягнень ми можемо віднести:

1. Запуск мобільного додатку «Дія», що став в подальшому став одним із символів вітчизняної цифрової трансформації. Саме завдяки цьому додатку громадяни можуть з легкістю в будь-який час і будь-якому місці отримати багато державних послуг, зокрема: отримати

витяг про місце реєстрації, замінити посвідчення водія, подати заяву на шлюб, зареєструвати бізнес та багато інших послуг;

2. Створено я Єдиний державний вебпортал електронних послуг (Портал «Дія»), він є центральною складовою цифрової трансформації адміністративних послуг в Україні. Портал «Дія» забезпечує доступності, швидкості та прозорості послуг, що суттєво змінює систему державного управління. Перелік послуг, що надаються через портал «Дія» постійно розширюється».
3. Створено Міністерство цифрової трансформації яке працює над удосконаленням законодавчої бази, розробкою нових послуг і координацією програм діджиталізації на всіх рівнях;
4. Україна перейшла на використання електронного документообігу, що значно прискорило процес обробки документів, зменшило витрати на папір та логістику і в свою чергу розвантажило державних службовців.

Незважаючи на ряд позитивних змін та досягнень, процес цифровізації в Україні стикається з численними викликами, а саме:

1. Не досконала законодавча база, адже для повного переходу на використання цифрових технологій необхідна адаптація та вдосконалення законодавства до умов електронного врядування та сучасних потреб;
2. Ризики кібератак залишають на високому рівні, тому цифрові платформи потребують надійного захисту. Забезпечення персональних даних користувачів забезпечить довіру до цифрових платформ та нових технологій також це зменшить можливість зловживання інформацією;
3. Проблема нерівномірного доступу до цифрових технологій виникає через відсутність на всій території України високоякісного інтернету чи відсутність

цифрових пристроїв за допомогою яких громадяни можуть отримувати електронні послуги;

4. Відсутність цифрової грамотності в деяких категорій населення, зокрема, старше покоління має великі проблеми з адаптацією до цифрових технологій, тому не можуть ними користуватися.

5. Залишається актуальною проблема браку кваліфікованих кадрів в органах державної влади та місцевого самоврядування, які б легко адаптувалися до застосування нових технологій та в подальшому з легкістю використовували в роботі інноваційні методи.

Говорячи про перспективи розвитку цифровізації адміністративних послуг потрібно відзначити, що всі перспективи починаються з подолання ризиків. Тобто ключовими напрямками в яких потрібно в дальшому працювати є: розширення спектру електронних послуг; підвищення рівня захисту від кібератак; інвестиції в інфраструктуру та інтернет-доступ; проведення безкоштовних та доступних освітніх програм з цифрової грамотності; вдосконалення законодавчої бази, розвиток електронної участі громадян у процесі прийняття рішень.

Цифровізація адміністративних послуг в Україні має великі перспективи для подальшого розвитку. Завдяки успішному впровадженню інноваційних рішень Україна вже досягла значного прогресу, а подальше використання цифрових технологій ще більше підвищить зручність, доступність та прозорість адміністративних послуг [2]. Покращена інфраструктура, безпека, законодавство та цифрова грамотність створюють міцний фундамент для того, щоб цифрові послуги стали невід'ємною частиною сучасного життя в Україні.

Таким чином, ефективна цифровізація є важливим кроком на шляху до реалізації цифрової держави, в якій громадяни можуть взаємодіяти з державою у найбільш

зручний та безпечний спосіб, а держава може швидко та ефективно реагувати на потреби суспільства.

Список використаних джерел:

1. Белікова М.І. Цифровізація публічного адміністрування в умовах воєнного стану // Наукові інновації та передові технології: Серія «Право»: журнал. 2022. № 8. С. 381-392.
2. Краковська А.Є., Бабик М.К. Цифровізація адміністративних послуг в Україні: проблеми та перспективи розвитку // Науковий вісник Ужгородського Національного Університету: Серія ПРАВО. 2022. Випуск 70. С. 329-334.

Орест МИЩИШИН /Orest Myshchyshyn/,

канд. фіз.-мат. наук, доцент,

Олег СЕМКІВ /Oleh Semkiv/,

здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня зі спеціальності 051 «Економіка»

Львівський національний університет імені Івана Франка

м. Львів, Україна

**СМАРТ РІШЕННЯ ДЛЯ
АВТОМАТИЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ
ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ: РОЛЬ
ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА ІОТ**

Анотація: В цих тезах розглядається впровадження штучного інтелекту у виробничі процеси та управління людськими ресурсами. Підкреслюється переваги ШІ, зокрема автоматизацію рутинних завдань, підвищення точності прийняття рішень, зменшення витрат та персоналізацію навчальних програм. Однак, також звертається увага на нові виклики, зокрема ризики для безпеки працівників, соціальної взаємодії, психічного здоров'я, а також питання кібербезпеки

та захисту приватності. У тезах наголошується на необхідності інвестування в навчання персоналу та адаптації до нових умов роботи з ШІ.

Ключові слова: штучний інтелект, управління людськими ресурсами, автоматизація, машинне навчання, обробка природної мови, рекрутинг, персоналізоване навчання, прогнозування, оптимізація процесів, об'єктивність, аналіз даних.

Штучний інтелект є галуззю комп'ютерних наук, яка розробляє системи, здатні самостійно виконувати завдання, що потребують інтелектуальних здібностей людини. Основними компонентами ШІ є машинне навчання, обробка природної мови (NLP) та інші технології, які імітують людське мислення та поведінку. У сучасному світі ШІ набуває все більшої популярності та має значний вплив на різні сфери життя. Його застосовують у таких галузях, як автономні автомобілі, голосові помічники, інтернет речей, медицина, фінанси, маркетинг, наука тощо.

Штучний інтелект може відігравати значну роль у процесі підбору персоналу, оптимізуючи процеси управління людськими ресурсами. На початковому етапі підбору ШІ допомагає у плануванні потреб у працівниках, аналізуючи обсяги роботи, структуру команди та інші фактори. За допомогою алгоритмів машинного навчання системи можуть прогнозувати необхідну кількість персоналу[1].

Штучний інтелект допомагає у пошуку кандидатів, автоматизуючи розміщення вакансій та вибір відповідних платформ для залучення кандидатів. Інструменти ШІ можуть автоматично обробляти резюме, аналізувати навички та досвід кандидатів, застосовуючи алгоритми обробки природної мови. Крім того, ШІ може аналізувати профілі в соціальних мережах, перевіряючи професійну репутацію кандидатів. Алгоритми

також можуть автоматизувати процес інтерв'ювання та попереднього оцінювання кандидатів.

Вплив рекрутингу зі штучним інтелектом на процес найму. Рекрутинг зі штучним інтелектом суттєво трансформує процес найму, оптимізуючи різні етапи пошуку та відбору талантів. Нижче описані основні етапи процесу найму та як саме штучний інтелект впливає на кожен з них.

Пошук кандидатів Штучний інтелект автоматизує процес пошуку, використовуючи інструменти, що можуть швидко зіставляти профілі кандидатів із вимогами до вакансії. Це дозволяє рекрутерам ефективно ідентифікувати потенційних кандидатів, що відповідають ключовим критеріям, заощаджуючи час та ресурси.

Скринінг та оцінка кандидатів Системи штучного інтелекту, за допомогою машинного навчання, можуть автоматизувати скринінг резюме. Вони аналізують ключові слова, кваліфікацію та досвід, щоб визначити найбільш релевантних кандидатів. Крім того, онлайн-оцінювання, базоване на алгоритмах ШІ, може об'єктивно оцінити навички та когнітивні здібності кандидатів, що підвищує точність і прозорість процесу.

Відбір і прийняття рішень Інструменти на основі штучного інтелекту надають дані для прийняття обґрунтованих рішень. Прогностична аналітика дозволяє рекрутерам краще оцінювати кандидатів і визначати пріоритетність найбільш перспективних. Автоматизовані системи ранжування допомагають спростити процес прийняття рішень, дозволяючи рекрутерам зосередитися на ключових моментах відбору.

Стратегії для успішного залучення талантів з використанням ШІ. Для досягнення успіху у залученні талантів компанії можуть впроваджувати наступні стратегії:

Розробка бренду роботодавця: Використовуйте штучний інтелект для аналізу настроїв і відгуків кандидатів, щоб

вдосконалювати бренд роботодавця та підкреслювати цінності, культуру й можливості компанії.

Формування кадрового резерву: Інструменти ШІ сприяють проактивному пошуку та розвитку відносин з потенційними кандидатами, а CRM-системи на базі ШІ допомагають підтримувати зв'язок з ними.

Аналітика процесу найму: За допомогою аналітики штучного інтелекту відстежуйте ключові показники процесу найму, оптимізуйте стратегії та підвищуйте загальну ефективність залучення талантів.

Підтримка різноманітності та інклюзивності: Інструменти ШІ дозволяють аналізувати посадові інструкції та видаляти гендерно зумовлені формулювання, що сприяє створенню інклюзивного середовища.

Застосування штучного інтелекту в управлінні людськими ресурсами є революційним підходом, що використовує різноманітні технології та методи для покращення всіх аспектів життєвого циклу співробітників, включаючи планування, залучення, рекрутинг, навчання, розвиток і мотивацію кадрів.

Штучний інтелект в управлінні людськими ресурсами забезпечує:

Автоматизацію рутинних завдань: ШІ може виконувати рутинні та повторювані завдання, що дозволяє спеціалістам з управління людськими ресурсами зосередитися на стратегічних аспектах роботи та підвищити загальну продуктивність компанії.

Підвищення точності прийняття рішень: ШІ здатний аналізувати великі обсяги даних щодо працівників і робочих процесів. Завдяки алгоритмам машинного навчання ШІ може прогнозувати результати, рекомендувати оптимальні стратегії та виявляти потенційні проблеми, що допомагає фахівцям з управління людськими ресурсами приймати обґрунтовані рішення.

Зменшення витрат на персонал: Завдяки ефективному розподілу завдань серед працівників ШІ допомагає уникнути перевантаження та оптимізує витрати на людські ресурси.

Підвищення задоволеності персоналу: ШІ може забезпечити більш персоналізований підхід до роботи з персоналом, аналізуючи їхні вподобання та навички, що сприяє підвищенню мотивації і залученості.

Підвищення професійного рівня: ШІ дозволяє створювати персоналізовані програми розвитку, які допомагають працівникам досягати своїх професійних цілей.

Виклики кібербезпеки та захисту даних. Залучення ШІ значно спрощує багато завдань, але також створює нові виклики, зокрема у сфері кібербезпеки. Збільшення кількості взаємодій між системами, підключеними до інтернету, керованих через мережі, підвищує ризики кібератак. Це може призвести до витоку даних. Компанії повинні розробляти стратегії захисту своїх систем від можливих кіберзагроз і забезпечувати надійний захист даних своїх працівників.

Моніторинг і питання приватності. Використання штучного інтелекту у процесі підбору персоналу піднімає питання захисту прав кандидатів та їхньої приватності. Такі методи можуть також збирати інформацію за межами інтерв'ю або тестових завдань, піднімаючи питання законності та етичності таких підходів у рекрутингу. Роботодавці мають забезпечувати прозорість використання технологій для оцінки кандидатів та дотримуватися чинного законодавства щодо захисту персональних даних. Важливо, щоб як роботодавці, так і кандидати могли розраховувати на етичний підхід у процесі оцінки, заснований на взаємній повазі до приватності. [6].

Таким чином штучний інтелект приносить значні переваги у процесі підбору персоналу, підвищуючи ефективність, зменшуючи витрати та роблячи оцінку кандидатів більш точною. Проте його застосування

супроводжується новими викликами, такими як ризики для приватності кандидатів, зниження об'єктивності, можливість упередженості та питання кібербезпеки. Для успішної інтеграції ШІ у рекрутинг необхідні інвестиції в навчання, підвищення кваліфікації рекрутерів та дотримання правил щодо обробки персональних даних, з урахуванням приватності кандидатів та прозорості оцінювальних процесів.

Список використаних джерел:

1. Кузьомко В., Бурангулова В. Можливості використання штучного інтелекту в діяльності сучасних підприємств. Економіка та суспільство. 2021. № 32. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-67>
2. Лісова Р. М. Вплив діджиталізації на бізнес-моделі: етапи та інструменти цифрової трансформації. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. № 24 (2). С. 114–118. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_24\(2\)_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_24(2)_24)
3. Лакутін Д. Глобальний стратегічний ландшафт економіки штучного інтелекту. Міжнародний науково-практичний журнал «Фінансовий простір». 2022. № 4 (48). С. 43–54. URL: <http://fpnpu.cibs.ubs.edu.ua/article/view/272730>
4. Красностанова Н., Якименко Т. Вплив цифровізації на сталий розвиток організації. Економіка та суспільство. 2023. № 48. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-57>
5. Кудрявцев В. М. Взаємозв'язок процесу цифровізації та концепції сталого розвитку. Економіка транспортного комплексу. 2022. № 40. С. 74–87. DOI: <https://doi.org/10.30977/ETK.2225-2304.2022.40.74>

Павло МЕКШУН /Pavlo Mekshun/,
канд. екон. наук
Національний університет «Чернігівська політехніка»
м. Чернігів, Україна

РОЛЬ МОБІЛЬНОГО ЗВ'ЯЗКУ ТА ІНТЕРНЕТУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ НАСЕЛЕННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ

В умовах глобального комунікаційного простору мобільний зв'язок і мобільний інтернет відіграють важливу роль в забезпеченні інформаційної безпеки населення країни, адже здатні впливати на суспільну свідомість. Інформаційна безпека розглядається нами як стан захищеності інформаційного середовища за допомогою сукупності заходів, які унеможливають появу небезпечних інформаційних впливів. Вона розглядається в різних сферах життя суспільства: управлінні, економіці, військовій справі, технологіях, науці. Мобільний зв'язок та інтернет можуть позитивно і негативно впливати на інформаційний простір людини. Позитивний вплив проявляється в створенні ефективної комунікації між людьми, а негативний – у навмисній чи ненавмисній шкоді від поданої інформації. В умовах війни для досягнення політичних та воєнних цілей все більше використовуються інформаційно-психологічні операції.

Поняття інформаційної безпеки передбачає аналіз зовнішніх і внутрішніх загроз та сукупність заходів, за допомогою яких можна протистояти цим загрозам.

Зовнішні загрози пов'язані із надходженням інформації ззовні до споживача через соціальні мережі, фейкові повідомлення на телефони, дзвінки з незнайомих номерів тощо. Найбільш поширеними зовнішніми загрозами є:

- подача неправдивої інформації з метою формування певного напрямку поведінки людей;
- пропаганда суїциду, насилля, екстриму;

- інтернет-шахрайство;
- кібербулінг та ін.

Розглянемо ці зовнішні загрози більш детально та з'ясуємо, яким чином їм можна протистояти.

Неправдива або фейкова інформація подається з метою впливу маніпуляторів на необхідну їм поведінку людини. В умовах війни в Україні ця інформація може слугувати додатковим стрес-фактором, викликати пригніченість і страх, що негативно впливає на емоційний стан людини та її ментальне здоров'я. Під впливом такої інформації знижується здатність критично оцінювати ситуацію і формуються панічні очікування. Фахівці, що досліджують дану проблему, показують, як розпізнати ознаки фейку і радять не читати інформацію на неперевічених сайтах, перевіряти новину на декількох сайтах, визначати, чи не була інформація спростована на офіційних сайтах, перевіряти, чи не є фішкою сайту саме подання неправдивої інформації тощо [1]. Також дослідники даної проблеми визначають правила безпечної поведінки в інтернеті під час війни. Згідно з цими рекомендаціями: доцільно не передавати стороннім особам приватну інформацію (номера телефонів, місце проживання), особливо стосовно родичів-військових або військових підрозділів; не додавати людину в якісь невідомі групи без її згоди; не знімати розміщення чи пересування військових і техніки, місця вибухів; мінімізувати ризик кібератаки на своєму пристрої та ін.

Пропаганда суїциду, насилля, екстриму шкодить в першу чергу фізичному здоров'ю людини, підштовхує її до необдуманих кроків і смерті. В умовах війни вона може негативно впливати на світосприйняття, породжувати агресію, викликати бажання знищувати інших людей тощо. Збройне насилля передбачає проведення спеціальних медіа-кампаній, здатних вплинути на громадську думку з метою маніпулювання свідомістю особистості. Так, в інформаційній війні проти

України російська пропаганда почала формувати ідеї про «неправильність українців», «бандерівців», «хунти», роблячи негативний акцент на діяльності українських військових [2]. Саме така пропаганда і бажання «заробити» викликали у окремих українців прояв насилля по відношенню до наших військових у вигляді знищення їх автівок, пошкодження дошок пам'яті загиблим воїнам, підпалом дверей будинків та ін. Протистойть російській інформаційній брехні українська держава за допомогою розсилки повідомлень від Центру протидії дезінформації, пропагуванні патріотизму і формуванні позитивного іміджу українського захисника.

Інтернет-шахрайство проявляється в трьох основних формах – крадіжка особистих даних, грошове шахрайство, фінансове шахрайство. Крадіжка особистих даних (фішинг) проводиться шахраями з метою їх незаконного використання. За допомогою фішингу найчастіше викрадають інформацію про особисті дані, PIN-коди і паролі, медичну інформацію. В умовах війни зустрічаються шахрайські публікації із пропозиціями українцям отримати грошові виплати від міжнародних організацій. Для цього шахраї пропонують перейти за посиланням та ввести дані для входу в онлайн-банкінг, які зрештою потраплять до злодіїв [3].

Для уникнення фішингової атаки потрібно ніколи не натискати на посилання в небажаних повідомленнях в електронній пошті, у текстових повідомленнях чи в соціальних мережах, особливо, якщо це передбачає розкриття конфіденційної інформації. Також необхідно захистити фінансову інформацію, використовуючи унікальні надійні паролі для кожного облікового запису.

В умовах війни частина українців виїхала за кордон і користується відносно новою послугою мобільного зв'язку – віддалена заміна номера. Надання цієї послуги також може бути використано шахраями для незаконного отримання персональних даних людини. Відбувається це наступним

чином: на номер людини телефонують із організації та схиляють перетелефонувати. Після цього замовляють в оператора послугу по відновленню SIM-картки, використовуючи для ідентифікації останній номер телефону, тобто той, з якого дзвонили шахраї. Окрім цього, зловмисники можуть перерахувати незначну суму коштів на мобільний рахунок, щоб знати точну дату останнього поповнення рахунку. Таким чином вони отримують фінансовий номер людини для подальшого привласнення грошових коштів з банківських рахунків.

Злам акаунта – це форма інтернет-шахрайства, коли зловмисники крадуть пароль людини та отримують доступ до її профілю. В умовах війни акаунт відомих людей може бути використаний для розповсюдження фейкової інформації проти України.

Кібербулінг, або цькування із застосуванням цифрових технологій, може відбуватися в соціальних мережах, на ігрових платформах, в месенджерах і мобільних телефонах. Його мета – поширення брехні про людину, надсилання погроз і повідомлень, які можуть її образити чи принизити. В умовах війни, коли велика кількість стрес-факторів завдає особистості психологічної або фізичної шкоди [4] цькування може стати додатковим фактором, що викликає неадекватну поведінку людини.

Внутрішні загрози інформаційної безпеки людини пов'язані з її сприйняттям певної інформації. Психологічні виклики, спричинені війною можна умовно розділити на дві групи: виклики ментальному здоров'ю особистості і виклики психологічному благополуччю. Захистом від негативного інформаційного впливу повинна стати психо-інтелектуальна гігієна, розум і толерантність.

Таким чином, інформаційна безпека може здійснюватися на індивідуальному, груповому та масовому рівні за допомогою методів пропаганди і маніпулювання. Мобільний

зв'язок і інтернет передбачають активне використання комунікативних інструментів та швидке донесення інформації до споживача, що робить їх ідеальним засобом реалізації заходів інформаційної безпеки в умовах війни.

Список використаних джерел:

1. Скрипка Г., Єфіменко С., Колтунов О. Інформаційна безпека дітей під час війни. URL: <https://sites.google.com/view/urok2022/Інформаційна-безпека-дітей-під-час-війни>
2. Денищенко Д.В. Вплив збройного насилля на інформаційну складову політичного простору. *Актуальні проблеми політики*. 2024. Вип. 73. С.114-119. URL: http://app.nuoua.od.ua/archive/73_2024/18.pdf
3. Щур С. Онлайн-шахрайство: як розпізнати та захистити себе. URL: <https://legalclinics.in.ua/consult/consultation-06-10-2023-2/>
4. Мекшун Л.М. Вплив стрес-менеджменту на працездатність людини і ринок праці в умовах війни. *Проблеми і перспективи економіки і управління*. 2023. №2 (34). – С.77-87. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/issue/view/17008>

Тетяна ПІДЛІСНА /Tetiana Pidlisna/
канд. наук з держ. упр., доцент,
Аліна ГАВРИШ /Alina Havrysh/
здобувачка вищої освіти, Освітньо-професійна програма
«Публічне управління та адміністрування»
Хмельницький університет управління
та права іменні Леоніда Юзькова
м. Хмельницький, Україна

**ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА
РОБОТУ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ**

Штучний інтелект (ШІ) вже давно перестав бути виключно темою для фантастики, ставши реальністю, яка

впливає на різні сфери життя. Дане високотехнологічне рішення змінює не лише побутові процеси чи комерційні галузі, а й поступово проникає у державний сектор. Одним із питань сучасності стало дослідження того, як впровадження ШІ може вплинути на роботу державних службовців і змінити традиційні функції державного апарату. Державна служба - це напрям управління, що завжди був і залишається в центрі розвитку суспільства, оскільки забезпечує надання адміністративних послуг, реалізацію державної політики та дотримання правопорядку. Але саме зараз, з огляду на стрімкий розвиток новітніх технологій, перед державними службовцями постали серйозні виклики та нові можливості.

Поняття «штучного інтелекту» з'являється в 1950-х рр. XX ст., однак широкої популярності технологія штучного інтелекту набуває лише в наші дні внаслідок збільшення об'ємів даних, вдосконалення алгоритмів, оптимізації обчислювальних потужностей та засобів зберігання даних [1, с.12].

В Україні вже зроблено перші кроки для запровадження правового регулювання у сфері штучного інтелекту. Зокрема, у 2020 році була розроблена Концепція розвитку штучного інтелекту, яка вперше на законодавчому рівні визначає цілі, принципи та завдання розвитку технологій штучного інтелекту в країні.

Відповідно до Концепції ШІ - це організована сукупність інформаційних технологій, із застосуванням якої можливо виконувати складні комплексні завдання шляхом використання системи наукових методів досліджень і алгоритмів обробки інформації, отриманої або самостійно створеної під час роботи, а також створювати та використовувати власні бази знань, моделі прийняття рішень, алгоритми роботи з інформацією та визначати способи досягнення поставлених завдань [2].

Використання штучного інтелекту в державному управлінні має потенціал змінити підходи до виконання завдань, підвищити ефективність державної служби та скоротити витрати, але водночас викликає низку етичних і соціальних питань. Традиційна робота службовців публічної сфери включає обробку документів, ведення ділового листування, аналіз даних, підготовку звітів і прийняття рішень, які впливають на життя мільйонів людей. ШІ може автоматизувати багато з цих рутинних завдань, забезпечуючи швидке й точне виконання роботи, але він також впливає на характер прийняття рішень, адже алгоритми стають інструментом прогнозування, аналізу і навіть прийняття рішень. Питання полягає в тому, наскільки обґрунтованим є використання ШІ для таких цілей, які переваги це принесе державній службі, і які можливі ризики існують для суспільства та самої роботи службовців.

Крім того, варто враховувати і морально-етичні аспекти впливу ШІ. Кожен, хто працює на державній службі, підкоряється кодексу етики й керується у своїй роботі принципами доброчесності, неупередженості, відповідальності. Але що відбуватиметься, якщо процеси, раніше контрольовані службовцями, почнуть виконуватися ШІ? Сучасні наукові розробки показують, що алгоритми, створені людьми, можуть мати упередження, що лише підкреслює важливість контролю та адаптації ШІ до потреб суспільства.

Впровадження ШІ також викликає питання щодо зайнятості у державному секторі. З одного боку, автоматизація процесів і впровадження інновацій підвищують продуктивність і скорочують час, необхідний на виконання рутинних завдань, але з іншого боку, це ставить під загрозу низку робочих місць. Якщо машини зможуть ефективно виконувати функції, які зараз виконують державні службовці, то чи буде потреба в таких професіях? І якщо буде, то як зміняться їхні завдання, необхідні навички та вимоги? Усе це породжує нові питання

про адаптацію працівників до змін і важливість перекваліфікації в умовах швидкоплинного розвитку технологій.

Технології штучного інтелекту (ШІ) в публічному управлінні привертають все більше уваги через потенційні переваги, які вони можуть надати в покращенні діяльності уряду. Проте перетворення технологічних можливостей у конкретні суспільні цінності для установ сфери публічного управління все ще обмежені. Поява штучного інтелекту розглядається як нова зміна гри в секторі публічного управління та адміністрування. Очікування від штучного інтелекту стосуються використання інтелектуальних машин, щоб взяти на себе людські завдання та виконувати їх ефективніше з відчутними результатами та створювати суспільну цінність [3].

Вивчення впливу штучного інтелекту на роботу державного службовця - це не лише теоретичне питання, а й практичне завдання, що потребує всебічного аналізу. Саме сьогодні, коли держава прагне стати більш прозорою та ефективною, особливо актуальним є питання про роль і відповідальність ШІ у цій трансформації. Тому важливо розглянути, як саме технології можуть допомогти у вдосконаленні державних процесів, які переваги вони можуть принести для суспільства загалом і що потрібно зробити, аби впровадження штучного інтелекту стало безпечним, етичним та вигідним кроком для всіх.

За останнє десятиліття інтерес до штучного інтелекту зростає стрімкими темпами, оскільки ця технологія поступово перетворюється з новинки на важливий інструмент у різних сферах - від бізнесу і медицини до освіти та державного управління. Графік, наведений нижче, демонструє, як з року в рік збільшується індекс інтересу до ШІ, відображаючи ширше впровадження інноваційних рішень та зростання суспільної уваги до можливостей, які відкриває штучний інтелект.

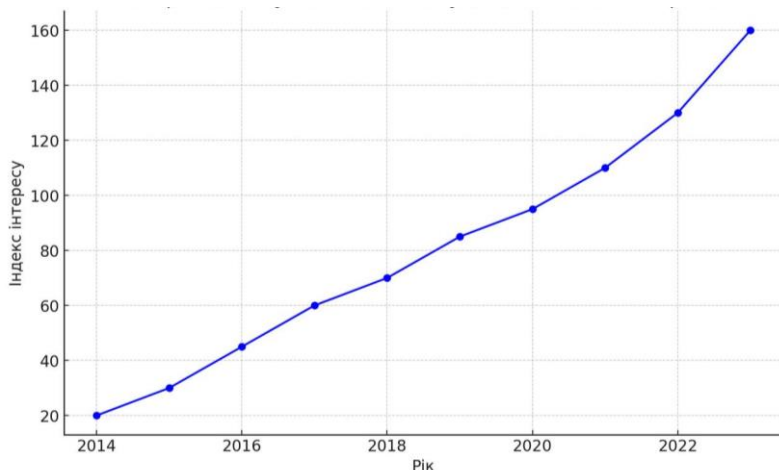


Рис. 1. Інтерес до штучного інтелекту (ШІ) за останні 10 років.

Наразі запуск розвитку процесу освоєння користування штучного інтелекту набуває обертів, підтвердженням цьому є факт створення різноманітних навчальних заходів та курсів стосовно визначення можливості застосування ШІ в професійній діяльності публічного службовця. Прикладом може слугувати Національне агентство України з питань державної служби, що за підтримки Вищої школи публічного управління ініціює навчальні програми, зокрема тих, де загальною метою є поглиблення знань учасників навчання щодо використання штучного інтелекту в процесі здійснення публічними службовцями їх професійної діяльності [4].

Публічна служба потребує застосування алгоритмів штучного інтелекту задля оптимізації управлінських процесів та забезпечення нової якості послуг для громадян. Про це розповіла Голова Національного агентства України з питань державної служби Наталія Алюшина, відкриваючи науково-практичну конференцію «Штучний інтелект як інструмент професіоналізації публічної служби». Конференція відбулась 22 березня 2024 РОКУ в Житомирі за ініціативи Вищої школи

публічного управління при НАДС спільно з Державним університетом «Житомирська політехніка».

За словами Голови НАДС, така конференція є унікальною можливістю обговорити спільно з науково-експертною та освітянською спільнотою актуальні виклики публічної служби. «Штучний інтелект є світовим інноваційним пріоритетом. Його застосування дає перевагу в багатьох сферах. Серед ключових напрямів – корпоративне та державне управління, цифрова економіка, наука і технології, промисловість і підприємницька діяльність, освіта й інновації. В Oxford AI Readiness Index 2023 Україна посіла 60-те місце зі 193 країн світу за готовністю використовувати ШІ у публічному секторі. Це достатньо високий показник, що засвідчує нашу готовність до справедливого й безпечного використання ШІ в інтересах суспільства. Адже публічна служба є ключовою ланкою, що забезпечує соціальне, політичне й економічне життя країни», - зазначила Наталія Алюшина.

Голова НАДС також зазначила, що нещодавно Європейський парламент остаточно схвалив амбітний далекосяжний набір правил щодо регулювання ШІ. Цей документ встановлює орієнтири щодо управління ШІ на тлі проблем конфіденційності та безпекових ризиків.

Директорка Вищої школи публічного управління та модератор конференції Юлія Лихач підкреслила, що безпечне використання штучного інтелекту – це вагома аналітична підтримка для стратегічного планування та прогнозування, допомога в реагуванні на стратегічні виклики, що постали перед Україною [5].

Державні службовці використовують штучний інтелект (ШІ) для підвищення ефективності різних процесів і покращення якості державних послуг. Приклади, як ШІ застосовується в державному секторі:

1. ШІ допомагає аналізувати великі масиви інформації для прогнозування тенденцій, виявлення аномалій або

потенційних ризиків, що може бути корисним для стратегічного планування, управління бюджетом або антикорупційного нагляду.

2. На основі аналізу даних ШІ може надавати рекомендації для прийняття рішень, наприклад, для розподілу фінансування, регулювання економічної політики або управління кризовими ситуаціями.

3. ШІ дозволяє автоматизувати типові завдання, такі як обробка запитів громадян, управління документами, або моніторинг дотримання нормативно-правових актів, що знижує навантаження на державних службовців і дає їм можливість зосередитися на більш складних завданнях.

4. Використання алгоритмів ШІ для виявлення потенційних загроз, аналізу злочинних тенденцій, передбачення та запобігання надзвичайним ситуаціям допомагає підвищити громадську безпеку.

5. Чат-боти на основі ШІ можуть відповідати на запити громадян у режимі реального часу, що підвищує зручність і доступність державних послуг.

6. ШІ використовується для моніторингу здоров'я населення, виявлення епідеміологічних ризиків, аналізу медичних даних, що допомагає вчасно реагувати на загрози здоров'ю громадян.

Таким чином, ШІ стає важливим інструментом для підвищення прозорості, зниження витрат та покращення якості послуг, що надаються державою.

У сучасних умовах автоматизація та впровадження штучного інтелекту в державному управлінні не лише відкривають нові можливості для підвищення ефективності, але й створюють потенціал для зменшення корупційних ризиків. Завдяки прозорості процесів обробки даних, які виконує ШІ, з'являється можливість мінімізувати людське втручання у критично важливі рішення, що сприяє підвищенню об'єктивності та неупередженості у діяльності державних

службовців. Це також відкриває перспективи для формування надійнішої та прозорішої системи публічної служби, де суб'єктивні рішення, що впливають на добробут громадян, зведені до мінімуму.

Водночас важливим аспектом залишається відповідальність у розробці та застосуванні технологій штучного інтелекту для державного сектора. Необхідне чітке правове регулювання, що дозволить запобігти зловживанням, забезпечити безпеку даних громадян та захистити їхні права. Використання ШІ має бути продуманим та керуватися принципами етики, доброчесності та прозорості, щоб сприяти суспільним інтересам.

Отже, впровадження штучного інтелекту у сферу державного управління є не тільки значним технічним досягненням, але й важливим соціальним кроком, що потребує ретельного планування, належного правового супроводу та відповідної підготовки кадрів. Завдяки ШІ держава може підвищити ефективність роботи та прозорість послуг, однак для цього необхідно створити умови, які захищатимуть інтереси суспільства й сприятимуть впровадженню безпечних і відповідальних рішень.

Список літератури:

1. Технології доброчесного використання штучного інтелекту у сфері освіти та науки : матеріали всеукраїнського науковопедагогічного підвищення кваліфікації, 31 липня – 10 вересня 2023 року. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2023. 276 с.
2. Розпорядження “Про схвалення Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні” від 2 грудня 2020 р. № 1556-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-%D1%80#Text>
3. Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток». Н. О. Максименцева, М. Г. Максименцев. ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ПЕРЕВАГИ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ЗАГРОЗИ СУВЕРЕННОМУ ІНФОРМАЦІЙНОМУ

ПРОСТОРУ.

URL:

https://www.researchgate.net/publication/378525811_STUCNIJ_INT_ELEKT_U_PUBLICNOMU_UPRAVLINNI_PEREVAGI_CIFROVIH_T_EHNOLOGIJ_TA_ZAGROZI_SUVERENNOMU_INFORMACIJNOM_U_PROSTORU

4. Національне агентство України з питань державної служби.

URL: <https://pdp.nacs.gov.ua/>

5. Голова НАДС: Публічна служба потребує застосування алгоритмів ШІ для оптимізації управлінських процесів та забезпечення нової якості послуг для громадян. URL: <https://nads.gov.ua/news/holova-nads-publichna-sluzhba-potrebuie-zastosuvannia-alhorytmiv-shi-dlia-optymizatsii-upravlinskykh-protsesiv-ta-zabezpechennia-novoi-iakosti-posluh-dlia-hromadian>

Ірина СНОВИДОВИЧ /Iryna Snovydovych/,

Ph.D. (доктор філософії галузі знань «Управління та адміністрування»),

Ірина РАХВАЛ /Iryna Rakhval/,

здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня освіти, спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування

*Львівський національний університет ім. Івана Франка
м. Львів, Україна*

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ

У нинішніх умовах, коли Україна стикається з викликами військової агресії, цифрова трансформація публічного управління набуває особливого значення. Війна підкреслила необхідність швидкої адаптації державних структур до змінюваних умов, оскільки традиційні механізми управління часто виявляються недостатніми для ефективного реагування. Цифрові технології стали не лише інструментом для

підвищення прозорості та доступності державних послуг, а й важливим засобом зміцнення стійкості держави, підтримки громадян у кризових ситуаціях і забезпечення національної безпеки. Досвід, який Україна здобуває в умовах війни, має потенціал стати основою для формування більш гнучкої та сучасної системи державного управління, яка відповідатиме потребам суспільства та зміцнюватиме міжнародні позиції України в цифровому просторі.

Прискорення цифрового розвитку та економічного відновлення в умовах війни в Україні підтримуватиметься за рахунок Плану відбудови United 24, розробленого Національною радою з відновлення України до 2025 року. У межах цього плану робоча група «Діджиталізація» підготувала документ, що містить перелік проєктів, цілей та необхідного фінансування, розподілених на три етапи: заходи воєнного часу у 2022 році, відновлення на 2023–2025 роки та модернізація у 2026–2032 роках. Планується витратити 69,2 млрд грн на цифрове відновлення до 2025 року, зокрема на розвиток цифрової економіки, відбудову цифрової інфраструктури, розширення мережі ЦНАПів, модернізацію державних інформаційних ресурсів з використанням хмарних технологій, удосконалення публічних електронних реєстрів та інші важливі проєкти (рис. 1).

У структурі передбачених витрат на цифрову відбудову та розвиток до 2025 року найбільша частка коштів спрямована на розвиток цифрової економіки. На відновлення цифрової інфраструктури виділено 25% загального бюджету, тоді як 12% планується спрямувати на відновлення та розширення мережі центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) [1, с. 151]

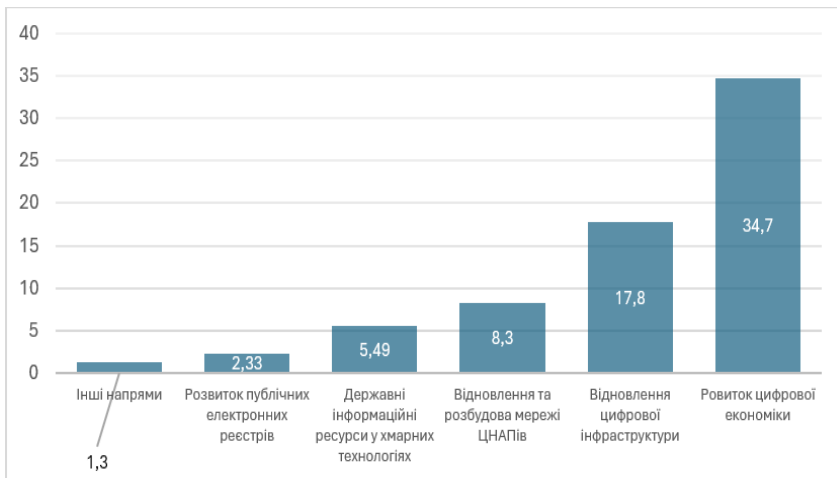


Рис. 1. Розподіл коштів на цифрові трансформації в Україні протягом 2022-2025 рр, млрд. грн

Джерело: створено авторами на основі [1]

Якщо розглядати Індекс цифрової трансформації України на 2023 для різних областей країни, можна зауважити, що найвищі значення індексу цифрової трансформації мають такі області: Дніпропетровська – 0,908; Львівська – 0,891; Полтавська – 0,833. А найнижчі значення спостерігаються у: Сумській області – 0,178; Херсонській області – 0,316; Запорізькій області – 0,289. Варто зазначити, що дані для Луганської області надані станом на 24 лютого 2022 року, а в областях, де ведуться активні бойові дії, індекс розраховано для територій, що контролюються українським урядом [2, с. 8]. Розглянути значення індексу для всіх областей України можна в таблиці 1.

З 2014 року реформування системи надання адміністративних послуг в Україні стало одним із пріоритетних напрямів державної політики. Стратегічна мета, визначена на період 2022-2025 років, полягає у створенні ефективної системи, що забезпечує високу якість послуг та спрощує

адміністративні процедури. Активне використання системи взаємодії «Трембіта» значно підвищує ефективність обміну даними між державними органами, навіть незважаючи на виклики воєнного часу. Центральне місце в системі електронних послуг займає мобільний додаток «Дія», який став не лише зручним інструментом для громадян, а й каталізатором подальших змін [3, с. 140-141].

Таблиця 1
Індекс цифрової трансформації України 2023

Назва області	Значення індексу
<i>Загалом для України</i>	0,632
Дніпропетровська	0,908
Львівська	0,891
Полтавська	0,833
Волинська	0,831
Тернопільська	0,827
Харківська	0,787
Одеська	0,785
Вінницька	0,777
Закарпатська	0,732
Рівненська	0,727
Івано-Франківська	0,685
Київська	0,684
Черкаська	0,672
Хмельницька	0,620
Житомирська	0,560
Чернігівська	0,553
Чернівецька	0,546
Кіровоградська	0,531
Миколаївська	0,441
Луганська	0,404
Донецька	0,359
Херсонська	0,316
Запорізька	0,289
Сумська	0,178

Джерело: розроблено авторами на основі [2].

Період з 2019 по 2021 рік ознаменувався значними досягненнями у сфері цифрової трансформації надання адміністративних послуг в Україні. Запуск мобільного додатку «Дія» у лютому 2020 року революціонізував взаємодію громадян з державою, надавши можливість користуватися широким спектром електронних документів. Легалізація цифрових документів як рівноправних аналогів паперових, закріплена законодавчо у березні 2021 року, відкрила нові перспективи для розвитку електронного урядування. Громадяни отримали можливість зручно використовувати електронні посвідчення особи та інші документи як в онлайн, так і в офлайн середовищі. До початку повномасштабної війни в Україні мобільний додаток «Дія» вже надавав користувачам 26 комплексних електронних сервісів. Незважаючи на виклики воєнного часу, розвиток платформи не припинився. Міністерство цифрової трансформації продовжило роботу над розширенням функціоналу «Дії», зокрема, розробивши нові сервіси, спрямовані на підтримку громадян, які постраждали внаслідок російської агресії. Одним з таких сервісів стала можливість повідомлення про пошкодження майна.

Протягом 2023 року функціонал додатку «Дія» було значно розширено, щоб задовольнити потреби громадян в умовах воєнного часу: впроваджено сервіс оформлення матеріальної допомоги на ремонт житла, що постраждало внаслідок бойових дій. Крім того, додаток став важливим інструментом для внутрішньо переміщених осіб, надавши їм можливість звітувати про свій стан, звертатися за соціальними виплатами та отримувати актуальну інформацію про ситуацію в країні. Завдяки функції масових розсилок, державні органи могли оперативно інформувати громадян про важливі рішення та зміни [3, с. 145-146].

Україна готується до оперативного відновлення економіки та закладає основи для цифрової повоєнної відбудови, що відображено у звітах про розвиток цифрових

екосистем у 2023 та 2024 роках. Основні події у 2024 році: 1) На Всесвітньому економічному форумі в Давосі презентовано українські цифрові ініціативи, включно зі стратегією WIN-WIN та проектом «Мрія» для цифрової трансформації; 2) Відкриття GovTech-центру в Києві спільно з ВЕФ для підтримки цифрових реформ і залучення міжнародного досвіду; 3) Кабмін затвердив Єдину інформаційну систему Національної програми інформатизації для посилення комунікацій держорганів; 4) Збільшення частки цифрових сервісів у «Дії», а також розвиток хмарних послуг і кіберзахисту критичних інфраструктур [4].

Також, варто наголосити, що цифрові навички сьогодні набувають особливого значення як на державному, так і на міжнародному рівні, стаючи критично важливими для ефективного публічного управління. Сучасний бізнес і державні установи дедалі частіше переходять на цифрові технології, впроваджуючи інноваційні рішення, такі як хмарні сервіси, штучний інтелект та інші передові технології. Це не лише оновлює технологічні процеси, а й вимагає високих цифрових компетентностей від фахівців. За результатами опитування від IDC для Microsoft, у Центральній та Східній Європі компанії, які вже використовують хмарні технології, потребують на 35 % більше працівників з цифровими навичками. Однак лише 3,5 % працівників у регіоні відповідають сучасним вимогам, що створює значний розрив між попитом і пропозицією на ринку [5].

Таким чином, цифрова трансформація публічного управління в Україні в умовах війни демонструє свою ефективність та стала одним із ключових факторів стійкості держави. Вона сприяє підвищенню довіри громадян до державних органів, спрощує взаємодію між громадянами та державою, а також забезпечила безперервність надання державних послуг.

Список використаних джерел:

1. Куджа Т., Луциків І. Дослідження стану та перспектив цифрового розвитку в Україні. Галицький економічний вісник. №5–6 (78–79). 146-155 с. 2022. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu
2. Міністерство цифрової трансформації України. Індекс цифрової трансформації регіонів України. 2023. URL: <https://thedigital.gov.ua/>
3. Моніторингові звіти Програми SIGMA. Державне управління в Україні. 2023. URL: <https://www.sigmaweb.org/publications/monitoring-reports.htm>
4. Національний інститут стратегічних досліджень. Цифрова трансформація економіки України в умовах війни. 2024. URL: <https://niss.gov.ua/>
5. Юринець З. В., Сновидович І. Г. Цифрові навички як чинник професійного розвитку. Матеріали Всеукр. наук.-пр. конф. Соціоекономіка та менеджмент: стан, тенденції, управлінські рішення. Київ: КНЕУ. 2022. Ч. 1. С. 170–173. URL: <http://surl.li/oizhkw>

Уляна СТОРОЖИЛОВА /Uliana Storozhylova/,
канд. екон. наук, доцент,
Андрій БИКОВ /Andrii Bykov/,
здобувач вищої освіти за другим (магістерським) рівнем
за освітньою програмою «Публічне управління та
адміністрування»
Український державний університет
залізничного транспорту
м. Харків, Україна

МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КІБЕРБЕЗПЕКИ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Питання забезпечення кібербезпеки в публічному секторі є надзвичайно актуальним завданням науки публічного управління та адміністрування. Стрімка цифровізація та постійне зростання обсягів електронних даних вимагають від державних установ високого рівня захисту інформації та безпеки інформаційно-комунікаційних систем. У контексті глобальної цифрової трансформації публічні структури стають дедалі вразливішими до кіберзагроз, які охоплюють різноманітні ризики — від несанкціонованого доступу до конфіденційної інформації до потенційних атак на інфраструктурні об'єкти, здатних порушити функціонування критично важливих систем.

Публічний сектор, що володіє значним обсягом персональної, комерційної та іншої конфіденційної інформації, стає привабливим об'єктом для кіберзлочинців, що вимагає комплексних підходів до забезпечення кібербезпеки. Це включає технічні, організаційні та нормативно-правові механізми, які сприяють зниженню ризиків і підвищенню стійкості інформаційних систем, що є невід'ємною умовою стабільного розвитку цифрових технологій у публічному управлінні.

Забезпечення кібербезпеки в публічному секторі потребує побудови інтегрованих систем управління кіберризиками, які дозволяють визначати, оцінювати та зменшувати вразливості інформаційної інфраструктури. На сучасному етапі механізми управління кібербезпекою в державних установах спрямовані на створення інфраструктури, здатної забезпечити виявлення загроз і оперативне реагування на них. Це передбачає впровадження сучасних засобів захисту, таких як системи виявлення загроз, фаєрволи, антивірусне програмне забезпечення, засоби шифрування і контролю доступу. Використання технологій штучного інтелекту та машинного навчання дозволяє значно підвищити ефективність систем виявлення кіберзагроз, оскільки ці технології здатні аналізувати великі обсяги даних та виявляти підозрілі дії або аномалії в режимі реального часу. Крім того, автоматизація та штучний інтелект дозволяють зменшити людський фактор, який є однією з основних причин кіберінцидентів, завдяки можливості виявляти небезпеки та реагувати на них без участі оператора.

Управління кібербезпекою також передбачає розробку політик та стандартів безпеки, які встановлюють вимоги до роботи з інформаційними системами та даними в межах державних органів. Ці політики визначають принципи захисту інформації, розподіл відповідальності серед посадових осіб, порядок контролю та моніторингу інформаційних ресурсів, що є необхідним для забезпечення належного рівня безпеки та зниження ризиків. У європейських країнах та в Україні впроваджуються стандарти кібербезпеки, розроблені міжнародними організаціями, зокрема ISO 27001, що визначає підходи до управління інформаційною безпекою. Такі стандарти є основою для побудови комплексної системи захисту, яка враховує особливості діяльності державних органів та специфіку загроз, що постійно змінюються.

Кібербезпека державних органів вимагає також посилення механізмів координації та співпраці між різними державними установами, а також з приватним сектором і міжнародними партнерами. Для цього створюються спеціалізовані центри з кібербезпеки, які забезпечують взаємодію між урядовими організаціями та можуть здійснювати моніторинг кіберзагроз на національному рівні, проводити розслідування кіберінцидентів та розробляти стратегії реагування на атаки. Координація між різними структурами дозволяє обмінюватися інформацією про нові загрози, визначати найбільш вразливі місця в системах захисту та реалізовувати спільні заходи для протидії загрозам. Наприклад, у Європейському Союзі створено Агентство ЄС з кібербезпеки (ENISA), яке забезпечує координацію між країнами-членами, надає рекомендації та допомогу в розробці національних стратегій кібербезпеки. В Україні, зокрема, функціонує Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації, яка відіграє подібну роль, однак існує необхідність посилення її функціональних можливостей та розвитку більш тісної співпраці з європейськими структурами.

Надання кібербезпеці статусу пріоритету на державному рівні відображається у прийнятті національних стратегій та законодавчих актів, які визначають основні напрямки та завдання у цій сфері. Прийняття таких стратегій дозволяє структурувати дії держави, встановити чіткі завдання для державних органів, а також забезпечити фінансування необхідних заходів та програм у сфері кібербезпеки. Крім того, в умовах глобалізації кіберзагроз розвиток міжнародного співробітництва є критично важливим для підвищення ефективності кіберзахисту, оскільки кіберзагрози не мають кордонів, а спільна робота з іншими країнами дозволяє вчасно виявляти нові види атак та забезпечувати оперативну допомогу у разі критичних інцидентів. Україні слід активізувати співпрацю з міжнародними організаціями, зокрема з НАТО та

Європейським Союзом, що допоможе отримати доступ до сучасних технологій захисту та новітніх практик у сфері управління кіберризиками.

Не менш важливим компонентом розвитку кібербезпеки в публічному секторі є підвищення кіберграмотності державних службовців та проведення регулярного навчання з питань кіберзахисту. Людський фактор залишається однією з найуразливіших ланок у системі кібербезпеки, тому підвищення обізнаності співробітників щодо кіберзагроз та безпечного поводження з даними є важливою умовою для зниження ризиків. Навчання, тренінги та симуляції кіберінцидентів дозволяють державним службовцям краще розуміти методи захисту інформації та вдосконалювати навички реагування на можливі атаки. У багатьох країнах ЄС навчання у сфері кібербезпеки є обов'язковим для державних службовців і охоплює як основи роботи з інформаційними системами, так і детальне вивчення специфічних загроз, що дозволяє підвищити рівень захищеності державних органів.

Таким чином, розвиток механізмів управління кібербезпекою в публічному секторі є складним процесом, що вимагає комплексного підходу, який поєднує технічні рішення, нормативно-правові акти, координаційні заходи, підвищення кваліфікації кадрів та активне міжнародне співробітництво. Інтеграція європейських та міжнародних стандартів у сфері кібербезпеки дозволяє забезпечити високий рівень захисту державних інформаційних ресурсів, тоді як використання передових технологій, таких як штучний інтелект і машинне навчання, сприяє ефективному виявленню загроз і підвищенню рівня захисту інформаційної інфраструктури. Україні необхідно продовжувати розвивати системи кіберзахисту, орієнтуючись на успішні приклади інших країн, удосконалювати національні стандарти, зміцнювати співпрацю з міжнародними партнерами та інвестувати в навчання та підвищення кіберграмотності кадрів, що дозволить зменшити

вразливість до кіберзагроз та забезпечити стабільний розвиток цифрової інфраструктури в державному секторі.

Людмила ТРЕБИК /Liudmyla Trebyk/,
канд. наук з держ. упр., доцентка,
Дмитро ТРЕБИК /Dmytro Trebyk/,
здобувач вищої освіти на бакалаврському рівні
юридичного факультету
Хмельницький університет
управління та права імені Леоніда Юзькова
м. Хмельницький, Україна

ПЕРСПЕКТИВИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СУДОЧИНСТВА В УКРАЇНІ

Цифровізація, зокрема в контексті судочинства, традиційно розглядається як процес поступового впровадження інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ). В даному випадку цифровізація означає інтеграцію ІКТ у практику правосуддя в Україні. Сьогодні впровадження ІКТ у судову діяльність розглядається як об'єктивна та закономірна тенденція. Проте, на поточному етапі, наукове середовище зазначає, що впровадження ІКТ є лише першим етапом. У майбутньому цей процес може призвести до суттєвої трансформації не лише організаційної та комунікаційної основи діяльності судів, але й до змін у процесуальному законодавстві, що, в свою чергу, може стати передумовою для переходу до нової моделі судочинства, заснованої на оновлених принципах та процедурних правилах.

Така тенденція пов'язана не лише з безпосередньою цифровізацією судів, а й з все новими викликами для національного судочинства, до прикладу розірвання дипломатичних відносин України з державою агресором,

спровокувало ряд новел для законодавства, зокрема процес належного повідомлення відповідача в умовах неіснуючого поштового зв'язку. Цей та інші випадки сигналізують, про те, що у сучасному світі та зокрема кризових умовах стає дедалі важче виконувати вимоги процесуального законодавства України у класичному вигляді, у результаті чого суди з метою реалізації своїх функцій все більше покладаються на ІКТ. Впровадження таких реєстрів та систем як Судова Влада України, Єдиний державний реєстр судових рішень, Електронний суд, професійна мережа «Феміда», Автоматизована система визначення арбітражних керуючи, Єдиний Реєстр Адвокатів України та ін. значно спрощують та раціоналізують діяльність суду та виступають ефективною підтримкою діяльності судів, правників та інших громадян у кризових умовах.

В зарубіжному науковому просторі діапазон цифровізації судових процесів серйозно сприймається лише в частині процесуальної форми та варіюється в межах використання ІКТ виключно в якості спрощення, прискорення, раціоналізації процесуальних дій та судового процесу. До можливостей застосування потужностей штучного інтелекту у якості судді, тобто як безпосереднього способу вирішення самого спору по суті ставлення доволі скептичне. У зв'язку з цим, у їх юридичній науці проводять пряму відмінність між забезпеченням процесу здійснення судового розгляду та цифровізацією самого судового розгляду, таке розмежування виплило в два окремі терміни «електронне забезпечення правосуддя» та «електронне правосуддя» [5, с. 71].

Перший напрямок передбачає використання ІКТ у якості «допоміжного інструменту», що є синонімом раціоналізації судової діяльності. Це означає часткову заміну традиційних методів здійснення правосуддя, а їхнє доповнення допоміжними механізмами, зокрема як приклад можна навести подання процесуальних документів, доказів та інших

відомостей в електронному форматі, електронне інформування, участь у судових засіданнях шляхом веб-конференції.

Другий напрямок Електронне (цифрове) правосуддя, на відміну від простого застосування ІТ для полегшення та прискорення процесу, передбачає цифровізацію правосуддя на більш глибокому рівні, включаючи зміну суб'єктів, які оцінюють докази та ухвалюють рішення у справі. Оскільки судовий процес складається з сукупності норм, правил і процедур, що врегульовують розгляд справи, то на основі наявних даних можна прогнозувати результат дій різних учасників. Це дозволяє спрощувати та покращувати доступ громадян до правосуддя, зокрема і на досудових стадіях.

Попри відсутність єдиних глобальних стандартів цифровізації та різницю в національному контексті розвитку технологічних процесів і законодавчих новацій у кожній країні, на сьогодні в сфері цифровізації судочинства спостерігаються такі тенденції: подання позовів та інших процесуальних документів в електронному вигляді; електронне повідомлення учасників процесу про дати судових розглядів та інші процесуальні дії; створення електронної справи з можливістю дистанційного доступу до матеріалів для учасників; трекінг справи через особистий кабінет; аудіо- та відеопротоколювання судових засідань; застосування програм штучного інтелекту для прогнозування результатів та ін. [3, с. 18].

Основні тенденції цифровізації цивільного судочинства першочергово пояснюються зовнішніми, неправовими факторами, а не проблемами чи недоліками в діяльності судів. Наприклад, значна зміна форм укладання правочинів та використання електронних контрактів призвела до появи нових видів інформації в судочинстві, які важко вмістити в рамки традиційних засобів доказування. Це сприяло права та

законодавстві необхідності виокремлення електронних доказів як окремого засобу доказування [4, с. 111].

Основною причиною та рушійною силою цифровізації є зміна соціальної комунікації. Як важлива сфера соціальної взаємодії, судочинство має адаптуватися до змін, щоб відповідати новим умовам соціальної комунікації. Інакше система державного судочинства не зможе конкурувати з альтернативними способами вирішення спорів, які швидко реагують на сучасні потреби, яскравим прикладом такої різниці є реалізація Сеульського протокол про відеоконференцз'язок у міжнародному арбітражі 2018 року [2, с. 44].

По-перше це інформаційна відкритість судової діяльності. Цей напрямок реалізується шляхом створення реєстрової бази на основі вільного доступу у Інтернеті, що надає доступ до інформації щодо побудови суду, організаційні засади його функціонування, складів та формувань штату суддів, правові засади на основі яких здійснюється діяльність, а також відомості про справи в провадженні. Вказана система може мати різні рівні доступу для учасників процесу, працівників суду та будь-яких зацікавлених осіб. Наприклад, у США запроваджено ресурс «Public Access to Court Electronic Records» (PACER), яка забезпечує доступ до інформації щодо судових справ онлайн на основі реєстрових даних щодо федеральних апеляційних, районних та арбітражних судів. В Україні цей напрям також отримав вираження у ряді інструментів, який зокрема включає споріднену до діючої у США системи PACER у Єдиної судової інформаційно-телекомунікаційної системи (ЄСІТС).

По-друге – оптимізація комунікації та повідомлень учасників судового процесу. Крихкою ланкою судочинства залишається недосконалість методів і засобів повідомлення учасників справи. Інформування за допомогою ІКТ має свої переваги, такі як пришвидшення та спрощення процесу

оповіщення, а також зниження витрат на людські та матеріальні ресурси.

По-третє це впровадження інформаційних технологій в організацію розгляду справи по суті. Наразі в іноземних правових системах ІКТ застосовують для оптимізації роботи судів, прискорення та спрощення процесуальних дій. Для цього в державних судах запроваджуються системи електронного управління справами, які дозволяють керувати інформаційними потоками: здійснювати електронну реєстрацію справ, фіксувати інформацію про сторони, а також забезпечувати зв'язок з усіма учасниками процесу.

Проте у наукових колах найбільш критично обговорюють тенденцію цифровізації судочинства саме з точки зору не просто його модернізації, а глибокої трансформації правил, яка може вплинути на зміну принципів процесу, усталених судових ритуалів і навіть на скасування певних інститутів процесуального права. У цьому контексті цифровізацію судочинства сприймають менш оптимістично, оскільки існуючі процедурні правила, зокрема принципи процесу, відображають історично сформовані уявлення суспільства про справедливе правосуддя та є важливим цивілізаційним надбанням [1, с. 316]. Проте використання штучного інтелекту у якості безпосереднього судді трактується як не етичне, оскільки на сьогоднішній день, ще не створено достатньо кваліфікованого програмного забезпечення, яке б включало в себе можливість трактування індивідуально кожного спору не виходячи виключно з завантажених даних, тобто позбавлення судового процесу гуманістичних засад.

Таким чином, можна сказати, що тенденції, які лежать в основі цифровізації судочинства, є важливими та закономірними і сприяють покращенню процесу розгляду та вирішення цивільних справ у суді. Проте, окрім уточнення та конкретизації цих завдань, важливо розробити детальніший механізм їх впровадження на практиці. Це допоможе усунути

невідповідність між поставленими цілями і їх реалізацією в судовій практиці, забезпечивши більш ефективний захист порушених прав фізичних, юридичних осіб та держави. Ключовими напрямками нової «цифрової» моделі судочинства та найбільш дискусійними питаннями в науці процесуального права, що постають під час обговорення подальшої інтеграції ІКТ у судову діяльність, є, зокрема, питання застосування штучного інтелекту в судовому процесі. Впровадження таких технологій у судову практику пов'язане з етичними проблемами, зокрема з делегуванням функцій правосуддя від людини до «машини».

Список використаних джерел

1. Белов Д.М., Бєлова М.В. Штучний інтелект в судочинстві та судових рішеннях, потенціал та ризики. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право. 2023. № 78. С. 315-320.
2. Бринцев О.В. «Електронний суд» в Україні. Досвід та перспективи: монографія. Харків : Право, 2016. 72 с.
3. Виганяйло С.М. Інформаційне забезпечення професійної діяльності: навч. Посіб. Харків : ХНУВС, 2021. 108 с.
4. Жушман М.В. Особливості електронних доказів як засобу доказування в цивільному судочинстві. Юридичний науковий електронний журнал. 2023. № 7. С. 110-114.
5. Карпоєв Р.В., Моїсеєнко Д.М. Діджиталізація цивільного судочинства в Україні. Jurisprudence. «Colloquium-journal». 2023. № 30. С. 71-75.

Михайло БАЧИНСЬКИЙ /Mykhailo Bachynskiy/
*аспірант кафедри публічного управління та
адміністрування
Міжрегіональна академія управління персоналом
м. Київ, Україна*

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ: НОВІ ПІДХОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ

Цифрова трансформація освіти створює нові виклики для забезпечення якості, вимагаючи адаптації підходів до управління та вдосконалення освітнього процесу. Основні труднощі стосуються рівності доступу до технологій, нових методів оцінювання, адаптації навчальних програм та підвищення цифрових компетенцій студентів і викладачів. Цифрові дані дозволяють точніше оцінювати якість навчання та приймати обґрунтовані управлінські рішення, але це потребує від державних органів нових підходів та нормативної бази. Цифровізація освіти, таким чином, стимулює системні зміни, спрямовані на підвищення якості й ефективності освітніх процесів у сучасних умовах.

Органи державного управління відіграють ключову роль у формуванні основ для якісної цифрової освіти, забезпечуючи стандарти, що підвищують ефективність, доступність і безпеку навчального процесу. Їхня діяльність охоплює кілька важливих напрямів. Перш за все, органи державного управління розробляють та затверджують національні стандарти цифрової освіти, які визначають вимоги до цифрових ресурсів, навчальних платформ та інструментів. Ці стандарти включають питання якості навчальних матеріалів, інтерактивності й доступності контенту, що дозволяє забезпечити єдині вимоги до цифрової освіти на всіх рівнях. Для ефективного впровадження цих стандартів органи державного управління також визначають необхідні умови для

їх дотримання. Це стосується як вимог до технічної інфраструктури - доступу до інтернету, комп'ютерної техніки та програмного забезпечення, так і підтримки закладів освіти у створенні цифрових ресурсів. Такий підхід сприяє зменшенню цифрового розриву між навчальними закладами, забезпечуючи рівний доступ до сучасних технологій.

Важливу роль відіграє професійний розвиток педагогів, що дозволяє їм ефективно використовувати цифрові інструменти та методи викладання. Державним регулятором розробляються програми підвищення кваліфікації, які допомагають вчителям освоїти нові технології та методи відповідно до встановлених стандартів, що підвищує якість навчання. Крім того, органами публічного управління здійснюється контроль і моніторинг дотримання цифрових стандартів, розробляючи інструменти для оцінювання ефективності цифрових ресурсів і їхнього впливу на освітні досягнення учнів. Це дозволяє аналізувати відповідність результатів встановленим вимогам. Окремим напрямом роботи є розробка правил захисту даних і кібербезпеки, що є критично важливим в умовах зростання використання цифрових ресурсів. На рівні держави встановлюються норми зберігання та використання даних, забезпечуючи захист конфіденційної інформації та гарантії безпеки для всіх учасників освітнього процесу.

Таким чином, через встановлення стандартів і створення умов для їх дотримання, органи публічного управління сприяють підвищенню якості цифрової освіти й адаптації освітньої системи до сучасних вимог. Це забезпечує єдиний підхід до цифровізації освітньої сфери та сприяє рівному доступу до якісних освітніх ресурсів.

Сучасні цифрові інструменти моніторингу якості освіти значно спрощують контроль за освітнім процесом, надаючи актуальні дані для прийняття рішень. Серед основних інструментів є системи управління навчальним процесом

(LMS) [1], автоматизовані звітні платформи та системи збору зворотного зв'язку.

Системи управління навчальним процесом, такі як Moodle [2], Google Classroom [3], Canvas [4], дозволяють контролювати всі етапи навчання, надаючи доступ до матеріалів, відстежуючи відвідуваність і прогрес учнів, автоматично оцінюючи завдання. Це полегшує адміністрації та викладачам відстежувати досягнення студентів і виявляти проблеми.

Автоматизовані звітні платформи Power BI [5], і Google Data Studio [6], інтегрують освітні дані для створення детальних звітів у реальному часі. Вони дозволяють візуалізувати показники успішності, оцінювати ефективність програм і швидко реагувати на зміни, забезпечуючи детальний аналіз результатів. Системи збору зворотного зв'язку, наприклад SurveyMonkey [7], Google Forms [8], допомагають регулярно отримувати відгуки учнів і викладачів щодо якості навчання, матеріалів і методів. Це дає можливість зібрати важливі дані для вдосконалення навчального процесу.

Таким чином, ці цифрові інструменти дозволяють навчальним закладам легко отримувати актуальну інформацію про освітній процес, забезпечуючи ефективний моніторинг якості та допомагаючи приймати обґрунтовані рішення для підвищення якості освіти.

Перспективи подальшого розвитку публічного управління в умовах цифровізації освіти є важливими для підвищення якості освітніх послуг та адаптації освітніх систем до сучасних викликів. Основні напрямки, які можуть суттєво покращити ситуацію, включають інтеграцію нових технологій, розвиток цифрової інфраструктури та підвищення цифрової грамотності.

Одним із пріоритетних напрямків є впровадження новітніх технологій, таких як штучний інтелект і аналітика даних. Ці технології можуть використовуватися для

персоналізації навчання та оптимізації навчальних процесів. Інвестиції в цифрову інфраструктуру також є критично важливими: навчальні заклади потребують сучасного обладнання та швидкісного Інтернету для забезпечення якісного навчання.

Підвищення цифрової грамотності серед освітян і управлінців є ще одним важливим аспектом. Організація освітніх програм і тренінгів допоможе розвинути необхідні навички використання цифрових інструментів. Також важливою є співпраця з приватним сектором і громадськими організаціями для обміну досвідом та ресурсами, що може призвести до інноваційних рішень у освіті. Також важливим є запровадження системи моніторингу та оцінки впроваджених ініціатив, що дозволить своєчасно коригувати стратегії. Розробка чітких політик і норм щодо використання цифрових технологій є невід'ємною частиною цього процесу, адже це забезпечить прозорість і підзвітність у сфері управління освітою.

Отже, розвиток публічного управління в умовах цифровізації освіти вимагатиме комплексного підходу, орієнтованого на інтеграцію нових технологій, інвестиції в інфраструктуру, підвищення цифрової грамотності та активну співпрацю з усіма зацікавленими сторонами, що забезпечить більш ефективне та якісне освітнє середовище.

Список використаних джерел

1. LMS. <https://support.microsoft.com/uk-ua/topic/ваші-системи-lms-i-teams-краще-разом-для-дистанційного-навчання-35e3c70f-11b7-447d-a4d4-3964b27911ae>
2. Moodle. <https://moodle.org/?lang=uk>
3. Google Classroom. <https://sites.google.com/view/classroom-workspace/>
4. Canva. https://www.canva.com/uk_ua/help/connect-to-canvas/
5. Power BI. <https://www.microsoft.com/uk-ua/download/details.aspx?id=58494>

6. Google Data Studio. <https://iampm.club/ua/blog/google-data-studio-vizualizuj-zaluchaj-perekonuj/>
7. SurveyMonkey <https://www.surveymonkey.com>
8. Google Forms <https://www.google.com/forms/about/>

Володимир БІЛИК /Volodymyr Bilyk/,
здобувач вищої освіти третього
(освітньо-наукового) ступеня
Національний університет «Львівська політехніка»
м. Львів, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ

У сучасних умовах цифрової трансформації, що супроводжує розвиток публічного управління, інформаційна безпека стає критичним елементом забезпечення стабільного функціонування системи публічних послуг. Зважаючи на швидкість, обсяги та складність обробки даних, зростає важливість захисту інформації як основного активу публічної сфери. Особливості створення умов для інформаційної безпеки досліджували Щ. Шевчук, Т Кузь [1], С. Литвин [2], О. Малашко [3], А. Мохнюк, О. Скорук [4] та ін.

Інформаційна безпека (охоплює інструменти та процеси, які організації використовують для захисту інформації. Це включає параметри політики, які запобігають неавторизованим особам від доступу до ділової чи особистої інформації. Інформаційна безпека захищає конфіденційну інформацію від несанкціонованих дій, включаючи перевірку, модифікацію, записування та будь-яке порушення чи знищення [3]. Мета полягає в тому, щоб забезпечити безпеку та конфіденційність критично важливих даних, таких як деталі

облікових записів клієнтів, фінансові дані чи інтелектуальна власність.

Інтеграція цифрових технологій у процес надання публічних послуг створює ризики, такі як кіберзлочини, крадіжка даних і несанкціонований доступ. Ці ризики піддають загрозі конфіденційність, цілісність і доступність даних, що може призвести до порушення роботи державних послуг. Особливо вразливими є малі організації публічного сектору, які часто впроваджують лише базові заходи захисту без повноцінної системи управління інформаційною безпекою СУІБ. Наслідки інцидентів безпеки включають крадіжку особистої інформації, підробку даних і видалення даних. Атаки можуть порушити робочі процеси та завдати шкоди репутації компанії, а також мати відчутні збитки. За перше півріччя 2024 року було зафіксовано 1,739 кіберінцидентів, що на 19% більше, ніж у другому півріччі 2023 року, коли їх кількість складала 1,463 випадки. Підвищення пояснюється як розширенням активності хакерських груп, так і покращенням видимості інцидентів через звернення більшої кількості жертв за допомогою. Критичні інциденти знизилися на 90% (з 31 до 3), а високі – на 71% (з 156 до 45). Ця тенденція свідчить про покращення захисних заходів у секторі кібербезпеки, які дозволили зменшити кількість серйозних інцидентів за рахунок їх своєчасного виявлення та блокування. Водночас середні та низькі інциденти зросли на 32% і 75% відповідно. У порівнянні з другою половиною 2023 року, коли було зафіксовано 111 атак, за перше півріччя 2024 року кількість атак на сектор безпеки зросла більш ніж удвічі – до 276 випадків. Це свідчить про зростання інтересу хакерських груп до інформації, пов'язаної з національною безпекою. Кількість інцидентів, пов'язаних із зараженням шкідливим програмним забезпеченням (ШПЗ), зросла на 40%, що відображає як зростання використання шкідливих програм у кіберопераціях,

так і покращену здатність їх виявлення завдяки сучасним засобам захисту [5].

Забезпечення інформаційної безпеки в умовах сучасних кіберзагроз потребує комплексного підходу, що включає посилення кібергігієни на всіх рівнях, впровадження інноваційних технологій для моніторингу та попередження атак, а також розбудову стійкої інфраструктури. Основою для запобігання кіберзлочинів є створена нормативно правова база. Відповідно до Закону України «Про доступ до публічної інформації», громадяни мають право на інформацію, але реалізація цього права може бути обмежена в інтересах національної безпеки, громадського порядку та територіальної цілісності. Це право забезпечене статтею 34 Конституції України, що дозволяє обмеження на збір, зберігання та поширення інформації, якщо це необхідно для захисту суспільних інтересів, зокрема в умовах воєнного стану [1].

Під час воєнного стану вводяться додаткові заходи для контролю над поширенням інформації, що може становити загрозу для національної безпеки. Наприклад, може бути обмежений доступ до ворожих інформаційно-пропагандистських ресурсів, запроваджені особливі режими роботи для провайдерів електронних комунікацій і телерадіоорганізацій, а також заборонена робота особистих приймально-передавальних радіостанцій. Усе це спрямоване на захист населення від дезінформації та на підтримку інформаційної стійкості держави. Також в умовах воєнного стану запроваджено механізми обмеження доступу до публічної інформації, що можуть включати контроль за змістом інформації, призупинення роботи державних реєстрів, а також впровадження додаткових заходів захисту на об'єктах державного значення. Указом Президента України №64/2022 передбачено тимчасове обмеження конституційних прав, необхідних для забезпечення безпеки та стабільності в умовах воєнного часу [6].

Директива Європейського Союзу NIS-2 підкреслює необхідність впровадження СУІБ [7] у публічних організаціях, вимагаючи управління ризиками, реагування на інциденти та забезпечення безпеки в ланцюжках постачання. Дотримання вимог директиви забезпечує основу для підтримання інформаційної безпеки, проте багато малих організацій стикаються з труднощами виконання цих вимог через обмежені ресурси та недостатню кваліфікацію. Процедурна модель для СУІБ, розроблена для потреб публічних організацій, включає стратегічні шари, орієнтовані на дотримання законодавства, та операційні шари, що охоплюють бізнес-процеси. Модель підкреслює увагу керівництва, фінансові ресурси та структуровану документацію. Критичними елементами для посилення СУІБ є підготовка працівників та підвищення обізнаності з питань кібербезпеки. Важливою складовою є навчання персоналу і громадян основам кібербезпеки та впровадження механізмів регулярного тестування захисних систем. Держава має створювати стандарти та нормативи, що відповідають міжнародним вимогам, для забезпечення узгодженості в роботі публічних органів та підвищення загальної кіберстійкості. Інтеграція новітніх технологій штучного інтелекту для аналізу інцидентів та ризиків дозволить не лише швидше реагувати на загрози, але й прогнозувати потенційні кібератаки, забезпечуючи надійну та безпечну систему управління публічними послугами.

Розвиток механізмів інформаційної безпеки є ключовою умовою для ефективного надання публічних послуг у сучасних умовах цифровізації. Створення надійної системи безпеки сприятиме підвищенню довіри громадян до публічних установ та забезпеченню сталого розвитку інформаційного суспільства.

З огляду на вищезазначене, для забезпечення стійкості інформаційної інфраструктури необхідно створити ефективні

моделі, що включають стратегічні та операційні підходи, а також активно застосовувати новітні технології для швидкого реагування та прогнозування кібератак. Тільки в такому комплексному підході можна забезпечити стабільну і надійну інформаційну безпеку, що є запорукою ефективного функціонування державних органів та розвитку цифрових послуг.

Список використаних джерел:

1. Шевчук О., Кузь Т. Правове забезпечення інформаційної безпеки процесу надання електронних адміністративних послуг // Актуальні проблеми правознавства. 2021. URL: <https://appj.wunu.edu.ua>
2. Литвин С. Х. Особливості надання інформаційних послуг органами державної влади та місцевого самоврядування в умовах воєнного стану. Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія. 2022. № 4. С. 35–43.
3. Малашко О.Є., Ковалів М.В. Теоретична конструкція поняття «інформаційна безпека». Інтернаука. Серія: «Юридичні науки». 2020. № 10. С. 20–33. URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2308-2020-10-6350>.
4. Мохнюк А.М., Скорук О.В. Організація та управління інформаційною безпекою на підприємстві: конспект лекцій. Луцьк : ПП «Поліграфія», 2017. 99 с.
5. UA-H1-2024-Report-russian-cyber-operations. Аналітика за I півріччя 2024 року. Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України. 2024. URL: <https://cip.gov.ua>
6. Указ Президента України «Про введення воєнного стану в Україні» №64/2022 від 24.02.2022 // Офіційний вісник Президента України. 2022.
7. Richtlinie (EU) 2022/2555 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 14. Dezember 2022 über Maßnahmen für ein hohes gemeinsames Cybersicherheitsniveau in der Union, zur Änderung der Verordnung (EU) Nr. 910/2014 und der Richtlinie (EU) 2018/1972 sowie zur Aufhebung der Richtlinie (EU) 2016/1148 (NIS-2-Richtlinie), vol. 333. 2022 (in German). Available: <http://data.europa.eu/eli/dir/2022/2555/oj/deu>.

Андрій ВИННИЧУК /Andrii Vynnychuk/,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої
освіти спеціальності 281 Публічне управління та
адміністрування
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОЇ КОМУНІКАЦІЇ

В епоху технологій одним з найбільш важливих і актуальних напрямків розвитку сучасного суспільства. Вона охоплює процеси, пов'язані з використанням цифрових технологій для покращення, прискорення та спрощення взаємодії між державними органами, громадянами та іншими учасниками публічного процесу. Цей процес є важливим не лише для зручності користувачів, але й для підвищення ефективності державного управління, прозорості та підзвітності органів влади. У добу глобалізації, інтернету та новітніх технологій держави та організації дедалі більше орієнтуються на цифрові платформи для ефективної комунікації з громадянами, забезпечення прозорості та доступу до інформації. Однак, цей процес несе з собою як позитивні, так і негативні наслідки, що вимагають уваги, зокрема у сфері інформаційно-психологічної безпеки

Цифровізація публічної комунікації передбачає використання цифрових технологій для передачі, обробки та зберігання інформації в рамках публічних відносин.

Однією з головних переваг цифровізації є можливість скорочення відстані між державою та громадянами, підвищення оперативності обміну інформацією, спрощення адміністративних процедур.

Вона охоплює численні аспекти взаємодії держави з громадянами: від електронних послуг до відкритих даних і соціальних мереж, та передбачає не тільки автоматизацію адміністративних процесів, але й створення нових каналів

комунікації, що дозволяють взаємодіяти з громадянами без посередників. Важливим елементом є застосування таких технологій, як:

- Електронне урядування (e-Government), яке передбачає надання державних послуг через цифрові платформи, доступні для всіх громадян.

- Електронні документообіги (e-Documents), що дозволяють скоротити бюрократичні процедури та забезпечити швидку обробку даних.

- Соціальні мережі та платформи для комунікації з населенням, що дозволяють органам влади швидко реагувати на запити та проблеми громадян.

- Відкриті дані (Open Data), які забезпечують доступ до важливої інформації, необхідної для громадського контролю та підвищення прозорості діяльності державних установ.

Цифрові платформи дають можливість громадянам отримати необхідну інформацію та послуги без потреби відвідувати державні установи. Вони можуть здійснювати різноманітні операції через Інтернет — подавати документи, перевіряти статус запитів, отримувати консультації, оплачувати штрафи, подавати податкові декларації тощо. Це значно економить час та ресурси як для громадян, так і для держави.

Цифровізація значно підвищує рівень прозорості у діяльності органів влади. Завдяки відкритим даним, які стали доступними на спеціалізованих платформах, громадяни можуть здійснювати моніторинг бюджетів, тендерів, розподілу державних ресурсів і навіть перевіряти, як і на що витрачаються публічні кошти. Це зменшує можливості для корупційних проявів і збільшує довіру до державних установ.

Цифрові інструменти дозволяють автоматизувати багато рутинних процесів, що значно підвищує ефективність роботи державних установ. Миттєве передавання документів, обробка запитів та швидке реагування на громадські

звернення робить державну машину більш оперативною та чутливою до потреб населення.

Водночас, розвиток цифрових технологій та інтеграція їх у публічну комунікацію створює нові виклики у сфері інформаційно-психологічної безпеки, що потребує уважного і всебічного підходу. Під інформаційно-психологічною безпекою розуміється захист особи, суспільства та держави від негативного впливу інформаційних технологій на психіку, свідомість та поведінку громадян. Цифровізація стала потужним інструментом для ведення інформаційних воєн. Сучасні технології дозволяють не тільки миттєво поширювати інформацію, але й цілеспрямовано маніпулювати громадською свідомістю через фальшиві новини (fake news), пропаганду, хибні наративи. Психологічна маніпуляція, особливо в умовах політичних криз або воєн, може значно послабити стійкість суспільства, привести до дестабілізації внутрішньої ситуації в країні.

Попри численні переваги, цифровізація публічної комунікації стикається з певними труднощами, які потрібно вирішувати для забезпечення її ефективності:

Попри доступ до електронних каналів комунікації, не завжди є гарантія того, що всі групи населення будуть правильно інформовані. Це може призвести до нерівного доступу до важливої інформації або нерозуміння в контексті нових цифрових послуг.

Цифрові технології відкривають нові можливості для тих груп населення, які раніше мали обмежений доступ до публічних послуг — зокрема, людям з інвалідністю, жителям віддалених регіонів, літнім людям. Це особливо важливо в контексті забезпечення рівних прав та можливостей для всіх громадян.

Проте не всі громадяни мають рівний доступ до Інтернету та цифрових технологій. Відсутність або низька якість Інтернет-зв'язку, особливо в сільських чи віддалених

районах, створює значні бар'єри для впровадження цифрових послуг. Крім того, є люди, які не володіють необхідними цифровими навичками для користування новими платформами. Не менш важливим є підвищення рівня медіаграмотності серед громадян. Навчання людей розпізнавати фейкові новини, виявляти маніпуляції, критично ставитись до інформації, що циркулює в цифровому середовищі, допоможе знизити ефективність інформаційних атак. Це повинно бути частиною загальноосвітніх програм, а також державних ініціатив щодо просвітництва.

Одним із головних викликів є забезпечення безпеки персональних даних та державних інформаційних систем. Зі збільшенням обсягів електронних комунікацій і послуг зростає й ризик кібератак. Це вимагає постійного вдосконалення заходів кібербезпеки, захисту від шахрайства, а також належного зберігання та обробки персональних даних. Основним кроком є посилення кіберзахисту на всіх рівнях — від захисту державних серверів до забезпечення особистої безпеки користувачів. Використання криптографічних технологій, захищених каналів зв'язку, двохфакторної автентифікації, а також навчання громадян основам безпеки в інтернеті можуть значно знизити ризики кіберзагроз. Запровадження законодавчих ініціатив, що регулюють використання персональних даних, боротьбу з дезінформацією та кібербулінгом, а також створення етичних стандартів для цифрових платформ є важливим етапом у забезпеченні інформаційної безпеки. Законодавчі обмеження для маніпуляцій через цифрові медіа, підвищення відповідальності для тих, хто поширює дезінформацію, зможуть зменшити кількість негативних психологічних впливів на суспільство. Одне важливе застереження полягає в тому, що значно ефективніші уряди знатимуть набагато більше про кожного зі своїх громадян. Експоненціальне зростання здатності уряду збирати, зберігати та аналізувати дані про

людей викличе обґрунтовані занепокоєння щодо приватного життя та громадянських свобод. Ціною щасливого електронного громадянства буде вічна пильність. [1].

Незважаючи на технологічний прогрес, традиційна бюрократична система може опиратися змінам. Звички, старі організаційні структури та недооцінка важливості цифрових технологій на рівні окремих посадових осіб можуть сповільнити темпи цифровізації.

У майбутньому цифровізація публічної комунікації має всі шанси стати основним інструментом для ефективної взаємодії громадян з державою. Ось кілька напрямків розвитку:

- Інтеграція штучного інтелекту: використання чат-ботів, систем підтримки рішень, автоматизованих процесів для швидшої та точнішої обробки запитів громадян.

- Розширення відкритих даних: створення нових платформ для відкритого доступу до державної інформації, зокрема в таких сферах, як екологія, охорона здоров'я, освіта, енергетика.

- Цифрові інклюзивні послуги: розробка нових інструментів для забезпечення доступу до цифрових платформ для людей з інвалідністю, літніх громадян та інших вразливих груп.

- Глобалізація електронних послуг: перехід на єдині стандарти цифрових послуг, що дозволить здійснювати транскордонні операції та забезпечить більш зручне обслуговування громадян у міжнародному контексті.

Цифровізація публічної комунікації відкриває нові можливості для взаємодії громадян з органами влади, створюючи умови для більш ефективного, прозорого і доступного управління. Однак успішна реалізація цього процесу залежить від подолання ряду викликів, таких як цифровий розрив, кібербезпека та інклюзивність. Необхідно розробляти та впроваджувати цілісні стратегії щодо

забезпечення інформаційно-психологічної безпеки в умовах цифровізації публічної комунікації. Лише за умов активної підтримки з боку держави, організацій і громадян цифровізація може стати важливим інструментом для покращення якості публічних послуг і розвитку демократії в умовах XXI століття.

Список використаних джерел:

1. Owen E. Hughes. Public management and administration. Third Edition. 2003.
2. Castells, Manuel. *The Rise of the Network Society*. Second Edition. Wiley-Blackwell, 2010;
3. Benkler, Yochai. *The Wealth of Networks: How Social Production Transforms Markets and Freedom*. Yale University Press, 2006.

Ігор ГРИНЕНЬКО /Ihor Hrynenko/,
аспірант кафедри публічного управління та
адміністрування
Івано-Франківський національний технічний
університет нафти і газу
м. Івано-Франківськ, Україна

**ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ЦИФРОВОЇ
ТРАНСФОРМАЦІЇ: МОЖЛИВОСТІ ТА
ПЕРСПЕКТИВИ АДАПТАЦІЇ В УКРАЇНІ**

Цифрова трансформація є одним з ключових пріоритетів для ЄС. Ініціатива «Цифрове десятиліття» встановлює цілі ЄС, які спрямовуватимуть цифрову трансформацію до 2030 року.

Згідно з цілями ЄС, до 2030 року щонайменше 80% дорослого населення країн ЄС у віці 16-74 років повинні володіти принаймні базовими уміньми та навичками роботи з цифровими технологіями.

Володіння базовими загальними цифровими уміньми та навичками передбачає наявність у людей певних знань,

зокрема: як виконувати принаймні одну дію в кожній з п'яти різних сфер компетентностей. Загальні цифрові уміння та навички охоплюють п'ять сфер, таких як: уміння та навички роботи з інформацією та інформаційної грамотності, уміння та навички спілкування та співпраці, уміння та навички створення цифрового контенту, уміння та навички безпеки, а також уміння та навички розв'язання проблем.

Статистичні дані Євростату свідчать про те, у що 2023 році частка людей у віці від 16 до 74 років, які володіли принаймні базовими загальними цифровими вміннями та навичками, була найвищою в Нідерландах (83%), за ними слідували Фінляндія (82%) і Данія (70%). На іншому кінці діапазону найнижча частка зафіксована в Румунії (28%), за якою рухаються Болгарія (36%) і Польща (44%) [2].

Варто зазначити, що ключовим показником ефективності в контексті Цифрового десятиліття є індикатор цифрових навичок (Digital Skills Indicator), в якому викладено бачення ЄС щодо цифрової трансформації.

Індикатор цифрових навичок входить до щорічного звіту «Індекс цифрової економіки та суспільства» (DESI), що відстежує прогрес держав-членів ЄС у цифровому розвитку, включаючи цифрові уміння та навички.

З 2014 року Європейська комісія відстежує прогрес цифровізації в окремих державах-членах, публікуючи щорічний звіт про індекс цифрової економіки та суспільства (DESI).

28 липня 2022 року Європейська комісія опублікувала результати Індексу цифрової економіки та суспільства (DESI) 2022. Це показник, який відстежує прогрес держав-членів у цифровізації. Він показує, що, незважаючи на дефіцит цифрових навичок, боротьбу з цифровою трансформацією та будівництво мережі 5G, держави-члени вжили ефективних заходів у сфері цифровізації під час пандемії COVID-19. Дані також стосуються, наприклад, ходу впровадження

підприємствами таких технологій, як штучний інтелект та bigdata. Лідерами з цифровізації залишаються Фінляндія, Данія, Нідерланди та Швеція [1].

Порівняння були проведені з чотирьох вимірів: 1) людський капітал: вміння та навички, необхідні для використання можливостей, запропонованих цифровим суспільством; 2) зв'язок: розгортання інфраструктури широкосмугового доступу до Інтернету та його якості; 3) інтеграція цифрових технологій: цифровізація бізнесу та розвиток продажів онлайн; 4) цифровізація державних послуг: цифрові державні послуги, електронний уряд. ЄС призначив значні ресурси для підтримки цифрової трансформації. 127 млрд. євро було виділено на цифрові реформи та інвестиції в національні плани відновлення та стійкості. Це безпрецедентна можливість прискорити цифровізацію, зробити Союз більш стійким і зменшити зовнішню залежність як від реформ, так і від інвестицій. У середньому країни-члени виділили 26 % коштів Фонду відновлення та стійкості (RRF) на цифрову трансформацію, що перевищує обов'язковий поріг у 20 %. Країни-члени, які вирішили інвестувати більше 30 % своїх асигнувань RRFу цифрові технології, включають Австрію, Німеччину, Люксембург, Ірландію та Литву [6].

Цифрове десятиліття ЄС формується навколо амбіції розширити можливості більш суверенного, стійкого та конкурентоспроможного в цифровому плані ЄС. У цьому контексті цифрова інфраструктура, зокрема зв'язок, є основою цифрової трансформації ЄС, а цифровізація бізнесу має важливе значення для розвитку потужних цифрових європейських систем і збільшення цифрового потенціалу та ноу-хау ЄС.

До 2030 року держави-члени ЄС у співпраці з Європейським парламентом, Радою ЄС і Комісією формують свою цифрову політику для досягнення цілей у 4 сферах: (1) покращення базових і просунутих цифрових навичок громадян;

(2) посилення впровадження нових технологій, таких як штучний інтелект, дані та хмара, у підприємствах ЄС, включаючи малий бізнес; (3) подальше забезпечення прогресу ЄС у підключенні, обчисленні та інфраструктурі даних; (4) зробити послуги та державне управління доступними онлайн [3, с. 86].

Починаючи з 2023 року Україна включена до європейського дослідження з бенчмаркінгу електронного урядування та буде оцінюватися разом з іншими країнами ЄС.

Україна також бере участь у європейських ініціативах, таких як Open Data Maturity, що збирає ключові показники відкритих даних, які також використовуються в DESI.

Важливо відзначити також, що в ЄС діє «Регулятор Цифрових Компетентностей для Громадян ЄС» (англ. «DigComp»), який сприяє оцінці знань та навичок осіб у цифровій сфері або виявленню прогалів. У DigComp цифрова компетентність включає в себе уміння впевнено, критично та відповідально використовувати цифрові технології для навчання, роботи та участі в суспільному житті. Це означає поєднання знань, навичок і ставлення [5].

Рамка DigComp визначає ключові компоненти цифрової компетентності у 5 сферах:

Інформаційна та інформаційна грамотність: формулювати інформаційні потреби, знаходити та отримувати цифрові дані, інформацію та контент. Оцінювати релевантність джерела та його змісту. Зберігати, управляти та організовувати цифрові дані, інформацію та контент.

Спілкування та співпраця: взаємодіяти, спілкуватися та співпрацювати за допомогою цифрових технологій, усвідомлюючи культурну та поколіннєву різноманітність. Брати участь у житті суспільства через державні та приватні цифрові послуги та активну громадянську позицію. Керувати своєю цифровою присутністю, ідентичністю та репутацією.

Створення цифрового контенту: створювати та редагувати цифровий контент. Вдосконалювати та інтегрувати інформацію та контент в існуючий масив знань, розуміючи при цьому, як застосовувати авторське право та ліцензії. Вміти давати зрозумілі інструкції для комп'ютерної системи.

Безпека: захищати пристрої, контент, персональні дані та конфіденційність у цифровому середовищі. Захищати фізичне та психологічне здоров'я, а також знати про цифрові технології для соціального благополуччя та соціальної інтеграції. Усвідомлення впливу цифрових технологій на навколишнє середовище та їх використання.

Вирішення проблем: визначати потреби та проблеми, а також вирішувати концептуальні проблеми та проблемні ситуації в цифровому середовищі.

Тому в контексті інтеграції до ЄС ще 3 березня 2021 року розпорядженням Кабінету Міністрів України № 167-р від було схвалено Концепцію розвитку цифрових компетентностей до 2025 року [4].

Концепція спрямована передусім на розвиток цифрових технологій та впровадження інновацій у всі сфери суспільного життя. Основною метою Концепції є визначення пріоритетних напрямів і основних завдань з питань розвитку цифрових навичок та цифрових компетентностей, підвищення рівня цифрової грамотності населення, зокрема працездатних осіб, громадян похилого віку, малозабезпечених сімей, осіб з інвалідністю, інших вразливих груп населення, в умовах розвитку цифрової економіки та цифрового суспільства. Реалізація цієї Концепції дає змогу: прискорити процеси цифрової трансформації в Україні; суттєво підвищити рівень цифрових навичок та цифрових компетентностей в суспільстві, а також рівень конкурентоспроможності держави та якість людського капіталу; запровадити правове регулювання з питань формування державної політики у сфері розвитку цифрових навичок та цифрових компетентностей

громадян; забезпечити координацію дій на рівні органів виконавчої влади з питань розвитку цифрових навичок та цифрових компетентностей тощо.

Надалі треба буде ухвалити нові стратегічні документи задля поглиблення цифрової трансформації в Україні та впровадження кращого європейського досвіду.

Список використаних джерел:

1. Миронова М. І. Розвиток цифрової економіки : глобальні тренди та виклики для України. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1397/1317>.
2. Новий звіт Євростату щодо цифрових компетентностей. URL: <https://nqa.gov.ua/news/novij-zvit-evrostatu-sodo-cifrovih-kompetentnostej>.
3. Піскоха Н. І. Цифрове врядування в органах місцевого самоврядування. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Дніпро, 2023. 225 с.
4. Про схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації : розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 р. № 167-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-p#Text>.
5. DigComp Framework. EU Science Hub. 2022. URL: https://joint-research-centre.ec.europa.eu/digcomp/digcomp-framework_en.
6. Questions and Answers : Digital Economy and Society Index (DESI) 2022. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/qanda_22_4561.

Олексій КІРКАЧ /Oleksii Kirkach/,
здобувач вищої освіти третього
(освітньо-наукового) ступеня
Національний університет «Львівська політехніка»
м. Львів, Україна

МЕХАНІЗМИ ЗАХИСТУ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Захист персональних даних громадян став ключовим питанням у процесі цифровізації державних послуг, адже все більше інформації зберігається та обробляється в онлайн-форматі. В Україні за останні роки з'явилися такі сервіси, як «Дія» — єдиний державний мобільний додаток для доступу до різноманітних послуг, включаючи реєстрацію бізнесу, отримання довідок, керування водійськими правами та паспортами. Хоча цифрові послуги підвищують зручність для громадян, вони створюють потенційні ризики для безпеки особистих даних: витоки, несанкціонований доступ чи маніпуляції з даними.

Окрім застосунку «Дія», в Україні запроваджено спеціалізовані сервіси «Резерв+» та «Армія+», розроблені для підтримки резервістів і військових. Сервіс «Резерв+» дозволяє оперативно оновлювати особисті дані резервістів, подавати заяву на відстрочку певним категоріям громадян та формувати цифровий військово-обліковий документ, а «Армія+» забезпечує доступ до персонального кабінету військовослужбовця, де можна відстежувати служби, накази, логістичні дані та іншу конфіденційну інформацію та подавати рапорти. Дані, що обробляються в цих сервісах, мають критичне значення для національної безпеки, тому забезпечення їх захисту є першочерговим завданням.

Для захисту цих платформ впроваджені багаторівневі заходи. Важливу роль відіграє шифрування даних як на рівні

зберігання, так і під час передачі. Крім того, застосовується багатофакторна автентифікація, що включає одноразові паролі та біометричну перевірку для запобігання несанкціонованому доступу. Регулярно проводяться тестування на проникнення та аудити безпеки для виявлення й усунення потенційних вразливостей.

Інноваційні рішення на базі штучного інтелекту (ШІ) відіграють важливу роль у захисті державних цифрових сервісів від кіберзагроз. ШІ допомагає аналізувати великі обсяги даних у реальному часі, виявляючи аномалії та потенційно шкідливі дії. Це дозволяє швидко реагувати на загрози, які можуть бути пропущені традиційними методами безпеки. Наприклад, системи ШІ здатні розпізнавати підозрілу поведінку користувача — такі дії, як нестандартні логіни чи спроби доступу до даних у незвичний час, що може свідчити про компрометацію облікового запису.

Окрім моніторингу активності, ШІ також використовують для прогнозування атак, застосовуючи методи машинного навчання для вивчення патернів минулих атак і створення моделей поведінки хакерів. Це забезпечує превентивний захист і допомагає виявляти загрози ще на ранніх стадіях. Також ШІ допомагає автоматизувати управління безпекою, здійснюючи самооновлення систем і налаштування протоколів безпеки для максимального захисту даних. Завдяки цьому урядові цифрові сервіси можуть оперативно адаптуватися до нових загроз і ефективно захищати персональні дані, забезпечуючи надійний захист навіть у разі масованих кібератак.

В Україні для забезпечення інформаційної безпеки в державних цифрових сервісах впроваджено низку міжнародних стандартів, хоча їх застосування різниться залежно від сфери та рівня систем.

Одним із найбільш поширених є ISO 27001, який встановлює вимоги до систем управління інформаційною

безпекою (ISMS). Цей стандарт активно використовується в системах критичної інфраструктури, зокрема в платформах, що обробляють персональні дані громадян. Наприклад, стандарт впроваджено в «Дії» та в сервісах Міністерства цифрової трансформації України, щоб гарантувати надійний захист даних користувачів від несанкціонованого доступу та забезпечити цілісність інформації.

NIST Cybersecurity Framework (розроблений Національним інститутом стандартів і технологій США) частково застосовується для посилення кібербезпеки в критичних державних системах, таких як платформи Міністерства оборони та Національної поліції. Цей стандарт регламентує процеси ідентифікації ризиків, захисту, виявлення та реагування на кіберзагрози, однак його впровадження ще не є повним.

Крім того, положення GDPR (Загальний регламент ЄС із захисту даних) хоча й не є обов'язковими в Україні, почали застосовуватись у деяких державних установах і сервісах, наприклад, у сервісах електронних медичних записів та платформі «Електронний Кабінет громадянина». Це забезпечує додатковий рівень захисту конфіденційності даних користувачів.

Для підвищення безпеки необхідно посилити стандартизацію відповідно до ISO 27701 (розширення ISO 27001 для управління конфіденційністю) в усіх системах, що обробляють особисті дані, та повніше впровадити вимоги NIST у державних органах. Також адаптація повного набору положень GDPR на законодавчому рівні підвищить ефективність захисту персональних даних в Україні.

Однією з ключових проблем у сфері інформаційної безпеки в Україні є недостатньо розвинена нормативно-правова база, яка регулює захист даних у державних цифрових сервісах. Зокрема, відсутність законодавчого регулювання багатьох аспектів кібербезпеки та захисту

персональних даних ускладнює адаптацію до сучасних вимог безпеки та інноваційних технологій.

Наприклад, низка важливих законодавчих ініціатив, що регулюють обробку та захист персональних даних, потребують актуалізації у відповідності до європейського GDPR, який встановлює строгі правила зберігання і обробки особистої інформації. В Україні його положення поки впроваджені частково, що обмежує можливість гарантувати високий рівень захисту персональних даних громадян.

Також існує недостатня кількість законодавчих актів, що регулюють застосування інноваційних технологій, таких як штучний інтелект та блокчейн, для забезпечення інформаційної безпеки. Це створює бар'єри для їхнього використання у державному управлінні, незважаючи на потенційні переваги цих технологій для захисту даних.

Для вирішення цих проблем необхідно розробити та прийняти нові регуляторні інструменти, які чітко визначатимуть вимоги до захисту даних, роль і відповідальність державних органів у кібербезпеці. Оновлення існуючих законів та інтеграція міжнародних стандартів значно підвищить ефективність інформаційного захисту державних цифрових сервісів та забезпечить належний рівень безпеки для громадян.

Впровадження цифрових технологій у державне управління потребує комплексного підходу до інформаційної безпеки. Захист персональних даних громадян, інтеграція сучасних технологій, таких як штучний інтелект, дотримання міжнародних стандартів і вдосконалення нормативної бази є основою для забезпечення сталого розвитку держави. Лише за умови ефективного правового регулювання та використання інноваційних рішень можна гарантувати надійність та безпеку цифрових державних сервісів.

Список використаних джерел:

1. Barquin, R., & West, B. (2020). Cybersecurity for Government Organizations: Challenges and Solutions. New York: TechPress.
2. Brown, I. (2019). Cybersecurity in Public Administration: Strategic Approaches and Best Practices. London: Oxford University Press.
3. Burnap, P., & Rana, O. (2018). Data Protection in Digital Government Services: Balancing Security and Privacy. Journal of Digital Governance, 15(4), 412-429.
4. Kumar, M., & Sen, J. (2021). Using Artificial Intelligence for Threat Detection in Public Sector Digital Services. International Journal of Cybersecurity Research, 9(2), 143-162.

***Дмитро КРАСНИКОВ /Dmytro Krasnikov/,
аспірант кафедри обліку та оподаткування
Олександр БЕКЕТОВ /Oleksandr Biekietov/,
аспірант кафедри обліку і оподаткування
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль, Україна***

**ОСОБЛИВОСТІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ
ОБЛІКОВИХ ПРОЦЕСІВ**

Цифровізація стала невід'ємною частиною трансформації сучасного бізнес-середовища, проникаючи в усі сфери діяльності, зокрема в облікові процеси. Сьогодні традиційні методи ведення обліку поступово замінюються новітніми цифровими технологіями, що дозволяють значно підвищити ефективність, точність та прозорість фінансових операцій. Цифровізація облікових процесів – це не лише автоматизація ведення бухгалтерії, але й інтеграція нових інструментів для аналізу, зберігання і обробки даних, що дозволяє бізнесам зменшити витрати, покращити контроль за фінансами та відповідати вимогам законодавства [1, 3].

Цифровізація також вимагає від бухгалтерів та фінансових спеціалістів нових навичок і підходів до роботи. Оскільки облікові процеси стають більш автоматизованими та інтегрованими, роль фахівців полягає не тільки в обробці і запису фінансових даних, а й у їх аналізі та інтерпретації для прийняття стратегічних рішень. Водночас, процеси перевірки та контролю за достовірністю інформації також зміщуються в бік цифрових технологій, що дозволяє значно знизити людський фактор і потенційні помилки [2, 4, 5].

Отже, цифровізація облікових процесів є важливим етапом розвитку сучасного бізнесу, забезпечуючи не тільки зручність і ефективність, а й нові можливості для аналізу і управління фінансами. Вона відкриває перед підприємствами перспективи значної оптимізації бізнес-процесів, знижує ризики і покращує оперативність у веденні обліку, роблячи його більш прозорим, точним і адаптивним до змінюваних умов ринку.

Сьогодні цифровізація обліку є необхідністю для підприємств, що прагнуть підвищити ефективність, знизити витрати, поліпшити точність облікових операцій і забезпечити відповідність новим вимогам регуляторів та стандартам. Цей процес змінює саму суть бухгалтерії, перетворюючи її на більш прозору, гнучку і адаптивну систему управління фінансами.

Зазначимо кілька основних особливостей цифровізації облікових процесів в таблиці 1.

Таблиця 1**Особливості облікових процесів в умовах цифровізації**

Особливості	Опис особливостей
Автоматизація облікових операцій	Цифровізація передбачає активне впровадження автоматизованих систем обліку, що дозволяють скоротити час на виконання рутинних завдань, таких як введення даних, обробка документів, підготовка звітів і перевірка фінансових операцій. Системи автоматизованого обліку можуть обробляти великі обсяги

	даних, що значно підвищує продуктивність та точність виконання облікових операцій, знижуючи ризик людських помилок
Інтеграція з іншими бізнес-системами	Цифровізація облікових процесів передбачає інтеграцію облікових систем з іншими корпоративними системами, такими як управлінські системи, системи для управління ланцюгами постачання або ERP-системи (Enterprise Resource Planning). Це дозволяє забезпечити автоматичний обмін даними між різними підсистемами організації, що усуває необхідність подвійного введення даних та забезпечує актуальність інформації в реальному часі
Застосування хмарних технологій	Хмарні рішення значно спрощують доступ до облікових даних і знижують потребу в дорогих локальних інфраструктурах. Хмарні облікові системи дозволяють підприємствам зберігати та обробляти дані в онлайн-режимі, що надає можливість оперативно працювати з фінансовою інформацією з будь-якої точки світу. Крім того, хмарні рішення забезпечують високий рівень безпеки, автоматичне оновлення програмного забезпечення та резервне копіювання даних
Покращення точності та прозорості обліку	Цифровізація облікових процесів сприяє покращенню точності та прозорості ведення обліку завдяки інтеграції технологій, таких як блокчейн або штучний інтелект. Блокчейн, зокрема, забезпечує високий рівень безпеки і незмінності даних, що дозволяє зменшити можливості для маніпуляцій з фінансовою інформацією. Водночас штучний інтелект (AI) може використовуватися для автоматичного

	виявлення аномалій і ризиків у фінансових транзакціях
Перехід на електронний документообіг	Цифровізація також передбачає перехід до електронного документообігу в бухгалтерії. Всі фінансові документи, від рахунків-фактур до податкових декларацій, можуть бути збережені та оброблені в електронному форматі, що дозволяє значно зменшити обсяг паперової роботи та полегшити доступ до документів у будь-який час. Це також полегшує виконання вимог щодо зберігання і архівування фінансових даних
Аналітика та прогнозування на основі великих даних	Цифрові інструменти дозволяють обробляти величезні обсяги даних, що надає можливість для більш глибокого аналізу фінансової інформації. Використання аналітики великих даних допомагає бухгалтерії не лише автоматизувати процеси, але й проводити детальні прогнози, виявляти тенденції в фінансових потоках і робити більш обґрунтовані управлінські рішення. Це дозволяє компаніям зменшити ризики та підвищити ефективність фінансового планування
Вдосконалення взаємодії з податковими органами та регулюванням	Цифровізація дозволяє автоматично генерувати звіти для податкових органів, що значно спрощує процес подачі податкових декларацій та підготовки звітності. Крім того, нові електронні платформи для подачі звітів дозволяють зменшити кількість помилок і недотримань вимог, що знижує ризики штрафів і забезпечує швидке реагування на зміни в законодавстві

Джерело: сформовано авторами [1-5]

Цифровізація облікових процесів є важливим етапом у розвитку сучасного бізнесу. Вона не лише забезпечує

автоматизацію рутинних облікових завдань, але й дозволяє значно підвищити ефективність управлінських рішень завдяки аналізу великих даних, інтеграції з іншими бізнес-системами, а також забезпеченню безпеки і прозорості фінансової інформації. Підприємства, які успішно впроваджують цифрові технології в облікові процеси, отримують конкурентні переваги на ринку завдяки швидкому реагуванню на зміни, покращенню фінансової звітності та підвищенню загальної ефективності діяльності

Список використаних джерел:

1. Desyatnyuk, O., Krysovaty, A., Ptashchenko, O., Kyrylenko, O. (2024). Financial Security in the Conditions of Globalization: Strategies and Mechanisms for the Protection of National Interests. *Econ. Aff.*, Vol. 69 (Special Issue), P. 261–268. URL: <https://ndpublisher.in/admin/issues/EAv69n1z1.pdf>.
2. Бутинець Ф. Ф., Жиглей І. В., Пархоменко В. М. Облік і аналіз зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. Житомир: Рута, 2012. 462 с.
3. Десятнюк О., Крисоватий А., Птащенко О. Розвиток фінансового інструментарію бізнесу в умовах цифрової інклюзії. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2023. № 6 (17). С. 28–37.
4. Панасюк В. М., Мельничук І. В., Омецінська І. Я. Облік та оподаткування в інтернет-бізнесі: перспективи розвитку та виклики. *Бізнес Інформ*. 2024. № 1. С. 258–266. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-1-258-266>
5. Панасюк В., Птащенко О., Клак О., Трубіцина О. Експортно-імпорتنі операції: реалії обліку і оподаткування в умовах воєнного стану. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2023. № 1 (12). С. 25–34. URL: <https://econ-vistnyk.knuid.edu.ua/wp-content/uploads/sites/17/2023/07/1-2023-3.pdf>

І. Я. КУЛИНЯК /I. Kulyniak/

Національний університет «Львівська політехніка»

м. Львів, Україна

ЕЛЕКТРОННІ СЕРВІСИ В ТУРИЗМІ: ВПЛИВ ПУБЛІЧНИХ ІНІЦІАТИВ НА ЦИФРОВІЗАЦІЮ ГАЛУЗІ

Цифровізація туризму є одним із найважливіших чинників розвитку сучасної туристичної галузі. Електронні сервіси, включаючи онлайн-бронювання, віртуальні тури, електронні платформи для обміну інформацією, стали невід'ємною частиною сучасного туристичного досвіду. Водночас державні та місцеві ініціативи значно впливають на розвиток цифрових сервісів у цій галузі, стимулюючи інновації та сприяючи підвищенню якості послуг.

Державні ініціативи значною мірою визначають стратегічні напрями розвитку цифровізації в туризмі. Зокрема, такі заходи можуть включати субсидування розробки туристичних мобільних додатків, створення цифрових платформ для доступу до туристичних послуг, а також підтримання заходів із впровадження смарт-технологій у туризмі.

Також важливими є регуляторні ініціативи, які допомагають забезпечити якість та безпеку цифрових послуг. Наприклад, держава може вводити стандарти для інформаційної безпеки, встановлювати правила використання персональних даних та захищати права туристів у сфері електронних сервісів.

Серед найбільш яскравих прикладів державних цифрових ініціатив є платформи для популяризації туристичних об'єктів і культурної спадщини. Наприклад, в Україні впроваджено національні портали, що об'єднують туристичні ресурси, інформацію про культурні пам'ятки, готелі та заходи. Такі платформи часто містять інтерактивні карти,

можливість бронювання, а також підтримку кількох мов для міжнародних туристів.

Сталий розвиток туризму неможливий без широкого впровадження електронних сервісів, які сприяють зниженню впливу на навколишнє середовище та забезпеченню зручності для туристів. Зокрема, завдяки електронним платформам зменшується потреба в паперових квитках, посилюється можливість ефективного планування маршрутів та знижується рівень навантаження на популярні туристичні об'єкти за допомогою регулювання потоків.

В Україні в останні роки реалізується ряд публічних ініціатив, які сприяють розвитку електронних сервісів у сфері туризму. Ці ініціативи не лише полегшують доступ до інформації та послуг для туристів, але й стимулюють розвиток місцевих економік.

Платформа «Дія» є одним із найбільш знакових проєктів у цифровізації державних послуг в Україні. Основною метою цього проєкту є спрощення доступу громадян до державних сервісів, включаючи туристичні. Через мобільний додаток «Дія» користувачі можуть отримати доступ до різноманітних електронних послуг, таких як реєстрація бізнесу, отримання документів і навіть інформації про культурні пам'ятки. Завдяки інтеграції електронних сервісів у єдину платформу, туристи можуть безперешкодно знаходити необхідну інформацію, що суттєво спрощує організацію подорожей.

Національний туристичний портал України «Visit Ukraine» був створений для популяризації внутрішнього туризму та надання інформації про туристичні послуги. VisitUkraine.Today – це сервісний портал для туристів, які подорожують Україною, та українців, які планують подорож за кордон [1]. Портал містить інформацію про туристичні маршрути, заходи, готелі, ресторани та розваги, що допомагає туристам планувати свої подорожі. Крім того, портал пропонує інтерактивні карти, що дозволяють користувачам легко

знаходити цікаві місця. Портал активно співпрацює з місцевими адміністраціями, що дозволяє їм впроваджувати актуальні дані про події та акції в реальному часі.

В Україні проводяться активні заходи з оцифрування культурних і історичних об'єктів, що є важливим елементом розвитку культурного туризму. Одним із таких проєктів є оцифрування музеїв та історичних місць. Це дозволяє створювати віртуальні тури, які доступні як для місцевих жителів, так і для міжнародних туристів. У лютому 2024 року у Львівській міській раді затвердили Програму збереження та оцифрування музейної спадщини. Програма має на меті збереження культурної спадщини у Львівській міській територіальній громаді, освоєння нових підходів до систематизації і збереження музейних колекцій та загалом популяризацію української спадщини [2]. Такі ініціативи не лише зберігають культурну спадщину, але й роблять її доступною для вивчення та популяризації, збільшуючи потік туристів у регіони.

Держава також реалізує програми підтримки місцевих ініціатив, спрямовані на розвиток туристичної інфраструктури та електронних сервісів. Місцеві громади можуть отримувати фінансування для впровадження нових технологій у сфері туризму, що дозволяє розвивати електронні платформи для бронювання, маркетингові кампанії та інші послуги. Наприклад, у деяких регіонах реалізовано програми, які підтримують створення туристичних мобільних додатків, які надають інформацію про місцеві об'єкти та сервіси. Наприклад, популярними є мобільні додатки Lviv Guide – мобільний гід по місту з аудіоекскурсіями, картами, маршрутам та Lviv.Travel Places – додаток містить вичерпну інформацію про цікаві міста Львова. Деякі музеї та заповідники Львівщини пропонують послугу скористатися цифровими документами в додатку «Дія». Така опція дозволяє запитувачам подавати запити до музеїв та отримувати інформацію і документи в

електронному вигляді. Відтак, цифрові документи, через шерінг «Дія.QR», приймають у багатьох музеях [3].

Важливим аспектом цифровізації туризму в Україні є співпраця з міжнародними організаціями, які надають технічну та фінансову підтримку. Різноманітні проекти з розвитку туризму, що фінансуються міжнародними організаціями, сприяють впровадженню нових технологій та електронних сервісів. Наприклад, з ініціативи інституту Polonika проведено сканування кількох сакральних споруд у Львові, пов'язаних із польською культурною спадщиною: це церква св. Андрія, Домініканський собор, Церква Покрови Пресвятої Богородиці (у минулому костел св. Миколая). Серед пріоритетів для сканування – Вірменська церква, ансамбль Успенської церкви, собор св. Юра. У співпраці з профільними структурними підрозділами ЛОДА (нині Львівська обласна військова адміністрація) та ЛМР, Бюро спадщини напрацьовується перелік об'єктів у місті й області, які мають історико-культурну цінність і які варто оцифрувати першочергово [4].

Реалізація цих ініціатив значно впливає на розвиток електронних сервісів у туризмі в Україні, відкриваючи нові можливості для туристів та сприяючи розвитку місцевої економіки. Публічні ініціативи не лише модернізують галузь, але й формують нові стандарти обслуговування, підвищуючи конкуренто-спроможність українського туризму на міжнародній арені.

Серед переваг цифровізації в туризмі – зручність для користувачів, доступність послуг у будь-який час та з будь-якого місця, зниження витрат і зменшення часу на організацію подорожей. Однак існують і виклики – це питання інформаційної безпеки, цифрової нерівності серед різних верств населення, а також потреба в адаптації під різні технічні стандарти.

Цифровізація туризму завдяки публічним ініціативам значно підвищує конкурентоспроможність галузі, надаючи нові

можливості для її розвитку та залучення туристів. Державна підтримка сприяє створенню цифрових платформ, що забезпечують доступність і ефективність туристичних послуг, сприяє сталому розвитку та відкриває нові перспективи для регіонів і місцевих громад.

Список використаних джерел:

1. VisitUkraine.Today. URL: <https://visitukraine.today/uk>.
2. У Львові реалізовуватимуть програму зі збереження та оцифрування музейної спадщини. URL: <https://city-adm.lviv.ua/news/culture/300223-u-lvovi-realizovuvatymut-prohramu-zi-zberezhennia-ta-otsyfruvannia-muzeinoi-spadshchyny>.
3. Відтепер музеї Львівщини приймають цифрові документи в «Дії». URL: <https://old.loda.gov.ua/news?id=65418>.
4. Спадщина: як у Львові захищають пам'ятки в часі війни. URL: <https://isc.lviv.ua/spadshchyna-v-chasi-vijny>.

Тарас ЛЕСЬКІВ /Taras Leskiv/

Національний університет «Львівська політехніка»

м. Львів, Україна

АНАЛІЗ РОЗВИТКУ ОНЛАЙН-СЕРВІСІВ В УКРАЇНІ

Сучасні онлайн сервіси відіграють ключову роль у реформуванні та оптимізації системи публічного управління, надаючи можливість ефективного надання адміністративних послуг, прозорості процесів та покращення якості взаємодії держави з громадянами. Сучасні тенденції та перспективи розвитку цифрової економіки є темою багатьох наукових досліджень, зокрема О. Доровеєв[1], О. Корнага [2], І. Кравець [3], О.Бречко [4] та ін.

Завдяки онлайн платформам урядові структури можуть автоматизувати низку послуг, що раніше вимагали особистої

присутності, зменшуючи адміністративне навантаження та скорочуючи часові витрати для громадян. Такі сервіси дозволяють громадянам здійснювати фінансові операції, подавати документи, отримувати консультації та доступ до публічної інформації, що створює умови для більш відкритого, доступного і підзвітного державного управління. У березні 2001 року ООН організувала масштабний форум, присвячений розвитку електронного урядування. Цей захід став значущим кроком у напрямку глобального співробітництва, об'єднавши представників 122 країн для обміну досвідом і пошуку нових підходів до використання цифрових технологій у державному управлінні. У липні 2001 року це продовжилося першою спробою Департаменту економічних і соціальних питань ООН (на той час – Дивізії з питань публічної економіки та державного управління) оцінити розвиток цифрового уряду шляхом публікації дослідницького звіту під назвою «Оцінка електронного уряду: Глобальна перспектива – Аналіз прогресу держав-членів ООН» [4]. Цей інноваційний звіт уперше представив Індекс електронного урядування (пізніше перейменований на Індекс розвитку електронного урядування, або EGDI) як цінний інструмент для політичних планувальників, що дозволяє аналізувати принципи, підходи, досягнення та зобов'язання країн у сфері цифрового уряду. EGDI є композитним індексом, який складається з трьох основних субіндексів: Онлайн-сервісів (OSI), Інфраструктури телекомунікацій (TII) та Людського капіталу (HCI). Він надає країнам можливість об'єктивно оцінювати прогрес у розвитку цифрового уряду, що є критично важливим для формування національних цифрових стратегій. Таким чином, Індекс розвитку електронного урядування (EG) визначає рівень інтеграції цифрових технологій у державне управління, оцінюючи ефективність використання електронних послуг, доступність та якість державних сервісів для громадян і підприємств. Цей індекс служить важливим інструментом для

моніторингу прогресу в розвитку електронного урядування та сприяє вдосконаленню цифрових стратегій на рівні держави.

Аналіз останніх тенденцій у сфері онлайн-сервісів в Україні свідчить про значний прогрес у розвитку цифрових технологій у державному управлінні. В останні роки спостерігається активне впровадження електронних послуг, спрямованих на підвищення доступності, ефективності та прозорості державних сервісів для громадян. Ключовими напрямками є автоматизація процесів надання послуг, розвиток електронних платформ для взаємодії з органами влади, а також забезпечення цифрової ідентифікації та безпеки в Інтернеті.

Зокрема, в Україні активно реалізуються ініціативи, спрямовані на створення єдиного електронного простору для громадян та бізнесу. Впровадження таких проектів, як «Дія», що включає в себе онлайн-послуги для громадян і підприємців, стало значущим кроком до модернізації державних інституцій. Зокрема, сервіс надає можливість оформлення документів, отримання адміністративних послуг, а також здійснення державних реєстрацій без необхідності відвідування державних установ. За даними Міністерства цифрової трансформації, однією зі стратегічних цілей є переведення 90% публічних послуг в онлайн-формат до 2024 року, що мало б забезпечити доступність послуг для більшості населення, знизити корупційні ризики та підвищити ефективність використання ресурсів [6].

Популярні послуги, такі як реєстрація актів цивільного стану, оформлення ФОП, нарахування е-пенсій, електронний кабінет водія та медичний онлайн-сервіс «Helsi», активно використовуються громадянами. Наприклад, комплексною послугою «єМалятко» скористалися понад 153 тисячі родин, що свідчить про високий рівень задоволеності та зручності цього сервісу [6].

Впровадження автоматизованих послуг реєстрації ФОП у порталі «Дія» також значно покращило доступ до підприємницької діяльності: з 2021 року через автоматичний сервіс було зареєстровано понад 400 тисяч ФОП, що становить близько 80% від загальної кількості відкритих ФОП у цей період. Це значно спрощує процес, оскільки замість 58 паперових полів тепер заповнюється лише 10 електронних [3].

Дані Пенсійного фонду України показують, що кількість запитів на отримання довідок із QR-кодом досягла 16,25 млн станом на кінець 2023 року. Важливою також є статистика формування електронних листків непрацездатності, яка свідчить про зростаюче використання цього сервісу – було сформовано 19,05 млн листків, з них 11,5 млн після початку повномасштабної війни [4].

Лідерами за індексом проникнення е-послуг у 2022 році стали Одеська область із показником 0,877 та Тернопільська область – 0,834, тоді як середнє значення по країні склало 0,654. Значна частина регіонів продемонструвала показники вище середнього рівня, зокрема Полтавська (0,772) та Рівненська (0,754), тоді як регіони з нижчим індексом, як-от Донецька (0,402) та Миколаївська (0,427) області, вказують на різницю в доступності та інтеграції цифрових послуг у різних частинах України [6].

Індекс цифрової трансформації територіальних громад також включає субіндекси надання цифрових послуг вразливим групам населення, освіті, охороні здоров'я, а також цифровізації транспортної інфраструктури. Це демонструє, що в різних областях України спостерігається нерівномірний розвиток цифрових послуг, залежно від доступності інтернету, рівня інтеграції онлайн-сервісів та цифрової грамотності населення [5].

Розвиток онлайн-сервісів в Україні включає впровадження інноваційних технологій для покращення доступу громадян до державних послуг та підвищення

ефективності управління. Цифрові інновації істотно сприяють підвищенню ефективності державних послуг, знижують адміністративне навантаження та корупційні ризики, а також забезпечують доступність громадян у користуванні публічними послугами. Однак, для подальшого розвитку необхідно враховувати виклики, пов'язані з кібербезпекою, рівним доступом та інтеграцією цифрових рішень на місцевому рівні.

Список використаних джерел:

1. Дорофєєв О. Особливості процесу діджиталізації комунікативної складової в діяльності органів публічної влади [Електронний ресурс] / Олександр Дорофєєв, Олег Дубинка // Вісн. Хмельниц. нац. ун-ту. Серія: Екон. науки. – 2024. – № 3. – С. 207-211
2. Корнага О. Вплив цифрової трансформації на механізми державного управління регіональним розвитком [Електронний ресурс] / Олександр Корнага // Вісн. Хмельниц. нац. ун-ту. Серія: Екон. науки : наук. журн. – 2024. – № 1. – С. 189-193.
3. Кравець І. Електронне урядування як інструмент забезпечення балансу інтересів громадян і держави [Електронний ресурс] / Ірина Кравець, Микола Микулець, Надія Матійчук // Вісн. Хмельниц. нац. ун-ту. Серія: Екон. науки. – 2024. – № 3. – С. 54-58.
4. Бречко О. Вплив цифрових трансформацій на сферу публічних послуг / О.Бречко Західноукраїнський національний університет // Вісник Хмельницького національного університету. 2024. № 1. С. 199-207
4. United Nations Department of Economic and Social Affairs (UN DESA). (2001). *Third Global Forum on Reinventing E-Government: Convened in collaboration with the Government of Italy, held in Naples in March 2001*. Retrieved from <https://publicadministration.desa.un.org/capacity-development/global-forum/3rd-global-forum>
5. Державна служба статистики України URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
6. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/>

***Анастасія ПЕТРИШИНА /Anastasiia Petryshyna/,
здобувачка вищої освіти на магістерському рівні
факультету публічного управління за спеціальністю
281 Публічне управління та адміністрування
Хмельницького університету управління та права
імені Леоніда Юзькова
м. Хмельницький, Україна***

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ПЕНСІЙНИХ СИСТЕМАХ

У сучасному світі, де технології стрімко розвиваються, цифровізація стає невід'ємною частиною публічного управління, зокрема, пенсійного забезпечення. Зокрема, пенсійні системи стикаються з численними викликами, пов'язаними зі змінами демографічної ситуації, економічними кризами та потребами населення. Зарубіжний досвід цифровізації в цій галузі допоможе визначити ефективні заходи, які можуть бути адаптовані для покращення пенсійної системи в Україні.

Для впровадження цифрової трансформації пенсійної системи Сполучених Штатів Америки було впроваджено кілька інноваційних проектів, які сприяли оптимізації процесів управління та підвищенню доступності послуг для громадян. Один із таких проектів - це система електронного обліку пенсійних заявок, яка дозволяє пенсіонерам подавати свої запити онлайн, значно скорочуючи час обробки документів. Ця ініціатива також включає інтеграцію штучного інтелекту для автоматизації рутинних процесів, що зменшує навантаження на адміністративний персонал і підвищує точність обробки даних [1].

Крім того, у США в 2018 році була реалізована програма «My Social Security», яка надає користувачам можливість отримувати персоналізовану інформацію про їхні пенсійні

права та можливі виплати. Завдяки цій платформі громадяни можуть відстежувати свої пенсійні накопичення, планувати вихід на пенсію та отримувати актуальні дані щодо змін у законодавстві, що стосуються пенсійних виплат. Окрім того, у 2020 році була впроваджена ініціатива «Retirement Estimator», що дає змогу користувачам проаналізувати свої майбутні пенсійні виплати, враховуючи їхній робочий стаж і заробіток. Досвід Сполучених Штатів у сфері цифровізації публічного управління пенсійними системами вважається одним із найсучасніших у світі та може стати прикладом для інших держав [1].

Цифрова трансформація пенсійних систем є надзвичайно важливою для багатьох країн, зокрема й для Франції, оскільки вона сприяє підвищенню ефективності управління, поліпшенню доступу до послуг та зменшенню адміністративних витрат. Наприклад, Центральний банк Франції почав створення цифрової платіжної системи на базі банку «Societe Generale», використовуючи блокчейн-платформу «Tezos». Компанія «Nomadic Labs», яка є науково-дослідницьким центром, займатиметься розробкою цифрової валюти, яку впроваджує Центральний банк Франції. У 2019 році була ініційована програма під назвою «Towards a Universal Pension Points System in France», що мала на меті реалізацію загальнонаціональної системи пенсійних балів. Впровадження системи пенсійних балів у Франції може призвести до підвищення прозорості, зменшення рівня нерівності та забезпечення більш ефективного функціонування економіки країни [2].

У пенсійній системі Італії цифрові технології відіграють важливу роль у модернізації процесів управління та підвищенні ефективності надання послуг. Запровадження електронних платформ для подачі пенсійних заявок дозволяє громадянам зручно взаємодіяти з органами соціального забезпечення, скорочуючи час на обробку документів і

знижуючи ймовірність помилок. Крім того, впровадження системи електронних сповіщень забезпечує пенсіонерів актуальною інформацією про зміни в законодавстві та важливі події, що стосуються їхніх прав та обов'язків. У 2019 році стартувала ініціатива «Pensioni Oggi», що дає змогу громадянам Італії отримувати інформацію про свої пенсійні виплати через онлайн-сервіс. Також у 2020 році в Італії була реалізована нова система пенсійних балів, яка має на меті забезпечення більш прозорого та справедливого розподілу пенсійних виплат [3, с. 73].

У Данії також було реалізовано ряд інноваційних ініціатив для цифрової трансформації пенсійної системи. Наприклад, у 2019 році була розроблена програма «One Pension System», яка має на меті об'єднати всі пенсійні програми в єдину цифрову платформу. Ця ініціатива дозволяє користувачам переглядати свої пенсійні виплати та історичні дані через онлайн-сервіс. Крім того, у Данії стартувала кампанія «Digital Pension», яка спрямована на залучення населення до користування цифровими пенсійними послугами та надання їм необхідної інформації щодо цього процесу [4, с. 65].

Японія запровадила електронну систему реєстрації та управління внесками і виплатами пенсій. Окрім цього, країна активно застосовує сучасні технології для обробки великих обсягів інформації, пов'язаної з пенсійною системою, з метою забезпечення точності та ефективності управління пенсіями. У Японії також стартувала кампанія «My Number», що мала на меті створення унікального ідентифікаційного номера для кожного громадянина. Цей номер може використовуватися для доступу до різних державних послуг, включаючи пенсійні програми [5].

Багато країн, які успішно реалізували цифровізацію в цій галузі, демонструють значні результати, що можуть бути адаптовані до українських реалій. Наприклад, Україні варто

звернути увагу на практики інших країн щодо запровадження пенсійних балів. Впровадження подібної системи в Україні могло б створити мотивацію для громадян до накопичення пенсійних коштів і забезпечити більшу прозорість у розрахунках. Крім того, варто запозичити досвід країн, які активно використовують аналітику даних для управління пенсійними системами. Наприклад, впровадження передових аналітичних інструментів дозволяє прогнозувати витрати на пенсійні виплати, аналізувати демографічні зміни та планувати фінансування системи. Це допоможе Україні адаптуватися до змін в економіці та демографії, що сприятиме стабільності пенсійної системи в умовах невизначеності. Зокрема, варто працювати і над впровадженням штучного інтелекту в діяльність пенсійної системи, оскільки це може суттєво підвищити її ефективність.

Отже, зарубіжний досвід цифровізації публічного управління в пенсійних системах демонструє численні переваги, які можуть бути корисними для покращення ефективності та прозорості цих систем. Інноваційні підходи, такі як впровадження електронних платформ для обслуговування пенсійних справ, використання єдиного ідентифікаційного номера та системи пенсійних балів, а також активна аналітика даних, здатні суттєво підвищити якість надання послуг громадянам. Досвід країн, які успішно реалізували ці ініціативи, свідчить про можливість скорочення адміністративних витрат, підвищення рівня задоволеності населення та забезпечення більш справедливого розподілу пенсійних виплат. Адаптація цих практик до українського контексту може стати важливим кроком у створенні стійкої та ефективної пенсійної системи, що відповідає потребам сучасного суспільства.

Список використаних джерел:

1. Савченко, О. С. Інноваційні аспекти розвитку цифровізації публічного управління в США. 2023 URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2023/jan/29806/verstkazdoi-122-132.pdf> (дата звернення 25.10.2024)
2. Boulhol H. Towards a universal pension points system in France. *Intereconomics* 55.2. 2020. P 82-87.
3. Сташин А., Олісевич М. Європейський досвід впровадження інформаційних технологій у державному управлінні. *Наукові інновації та передові технології* 3 (17). 2023. С. 72-82
4. Яруліна, Н. Цифровізація публічного управління: зарубіжний досвід. *Матеріали I міжрегіональної науково-практичної конференції «Проблеми публічного управління та адміністрування на регіональному рівні»* 2019. С. 64-65.
5. Дурман М. О. Стан наукової розробленості проблематики запровадження інформаційних технологій у державне управління. 2022. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2600> (дата звернення: 25.10.2024).

Євген ПУРЕЙ /Yevhen Purei/,
аспірант кафедри маркетингу
Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця
м. Харків, Україна

**ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ ЯК НОВИЙ ВЕКТОР В
ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ**

У сучасному світі цифровізація стала основним драйвером змін у всіх сферах бізнесу, і маркетинг не став виключенням. В умовах глобалізації, швидкого розвитку інформаційних технологій та зміни поведінки споживачів цифровий маркетинг став не просто модною тенденцією, а

необхідним інструментом для підтримки конкурентоспроможності підприємств. Цифрові канали комунікації, такі як соціальні мережі, пошукові системи, електронна пошта, мобільні додатки, онлайн-реклама та інші інструменти, стали основними засобами для взаємодії з цільовою аудиторією, сприяючи формуванню нового досвіду для споживачів та ефективному просуванню продуктів і послуг.

Цифровий маркетинг дає компаніям можливість точно сегментувати свою аудиторію, швидко реагувати на зміни ринку, використовувати персоналізовані стратегії комунікацій і оптимізувати витрати на рекламу завдяки більш точному вимірюванню результатів. Завдяки цьому бізнеси можуть забезпечувати стабільну конкурентоспроможність навіть у умовах високої конкуренції та швидких змін на ринку. У свою чергу, відсутність або недооцінка цифрових інструментів може призвести до втрати конкурентних переваг, оскільки компанії, що не використовують можливості цифрового маркетингу, ризикують залишитися поза увагою своєї аудиторії.

Важливою особливістю цифрового маркетингу є його здатність до постійної адаптації. Постійний розвиток технологій, нові можливості для збору даних і аналізу поведінки споживачів дозволяють бізнесам будувати більш ефективні, орієнтовані на результат стратегії. Збір і обробка даних про споживачів, автоматизація маркетингових кампаній, використання штучного інтелекту для прогнозування споживчих трендів, персоналізація комунікацій — усе це стає важливими складовими ефективного цифрового маркетингу.

У порівнянні з традиційними методами маркетингу, цифровий маркетинг має низку унікальних особливостей, що дозволяють підприємствам ефективно досягати своїх цілей у конкурентному середовищі. Саме тому можливо виділити окремі особливості цифрового маркетингу [1, 2]:

однією з головних особливостей цифрового маркетингу є його орієнтація на дані. Інтернет надає величезні можливості

для збору і аналізу даних про поведінку споживачів, їхні вподобання та звички;

цифровий маркетинг дає змогу створювати персоналізовані маркетингові кампанії, що враховують інтереси, звички та поведінку кожного клієнта;

цифрові канали дозволяють здійснювати двосторонню комунікацію з клієнтами в реальному часі;

цифровий маркетинг дає змогу використовувати різноманітні мультимедійні формати, такі як текст, зображення, відео, інфографіка та анімація, що робить комунікацію з аудиторією більш захоплюючою і ефективною;

з розвитком мобільних технологій і використанням смартфонів, цифровий маркетинг став більш доступним і зручним для споживачів. Сайти, додатки, соціальні мережі — все це адаптовано для мобільних пристроїв, що дозволяє брендам залучати потенційних клієнтів будь-де і будь-коли;

цифровий маркетинг надає компаніям гнучкість у реалізації кампаній;

цифровий маркетинг часто є більш економічним в порівнянні з традиційними методами (телебачення, друковані ЗМІ, радіо), оскільки дозволяє точно націлювати рекламні повідомлення на конкретні групи споживачів, зменшуючи витрати на неефективну рекламу;

цифрові канали дозволяють брендам досягати глобальної аудиторії з мінімальними;

цифровий маркетинг все більше інтегрується з іншими сферами бізнесу, такими як CRM-системи (Customer Relationship Management), аналітика та управління ланцюгами постачання

Отже, цифровий маркетинг сьогодні не лише допомагає організаціям привертати нових клієнтів і утримувати лояльність існуючих, але й є важливим інструментом для збереження та підвищення конкурентоспроможності на ринку, який швидко змінюється. Враховуючи постійне вдосконалення

цифрових технологій, використання таких інструментів стає необхідною умовою для досягнення успіху в умовах сучасної економіки.

Список використаних джерел:

1. Olena Ptashchenko, Oleksandr Rozumnyi, Elman Aliiev, Volodymyr Vovk, Olena Shersheniuk (2024) Transforming Entrepreneurship And Marketing Through Digitalisation In Global Markets. Ad Alta Journal Of Interdisciplinary Research. Special Issue (14/02-XLV.) p. 192-197 https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/140245/papers/A_34.pdf, <https://www.magnanimitas.cz/14-02-xlv>
2. Птащенко О. Стимулювання інноваційної діяльності підприємства: фінансовий, логістичний та цифровий аспекти. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля, 2024. Вип. 4 (284). С. 74-80. (Index Copernicus). <https://journals.snu.edu.ua/?journal=VisnikSNU>, DOI: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2024-284-4-74-80>

Олександр РОЗУМНИЙ /Oleksandr Rozumnyi/,
аспірант кафедри підприємництва і торгівлі,
Ельман АЛІЄВ /Elman Aliiev/,
аспірант кафедри підприємництва і торгівлі
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль, Україна

**ТРАНСФОРМАЦІЇ СУЧАСНОЇ
ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНОЇ СФЕРИ В УМОВАХ
ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ ТА ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

Сучасний світ переживає період глибоких трансформацій, зокрема у високотехнологічних галузях, які стають основними двигунами економічного зростання і розвитку. Ці зміни, що відбуваються під впливом цифрової економіки та глобалізації, радикально змінюють не лише

економічні структури, але й соціальні, культурні та політичні реалії. Технології, такі як штучний інтелект (AI), Інтернет речей (IoT), блокчейн, хмарні обчислення та великі дані (Big Data), стали невід'ємною частиною багатьох галузей, створюючи нові можливості для інновацій і водночас підвищуючи рівень конкуренції на глобальному рівні [1, 2, 3].

Цифровізація економіки відкриває безпрецедентні можливості для автоматизації процесів, зниження витрат, підвищення ефективності виробництва і спрощення взаємодії між різними секторами економіки. Вона дозволяє інтегрувати фізичні, цифрові та біологічні системи в єдину інтелектуальну екосистему, забезпечуючи інноваційні рішення для багатьох сфер діяльності – від фінансів і енергетики до охорони здоров'я і розваг [1-7].

У той же час глобалізація створює нові виклики і можливості для бізнесу. Вища мобільність капіталу, товарів, послуг і інформації стимулює зростання міжнародної конкуренції, але також відкриває доступ до нових ринків і технологічних ресурсів. В умовах глобальної взаємозалежності країни та компанії змушені швидко адаптуватися до змін, постійно вдосконалюючи свої технології і стратегії для забезпечення конкурентоспроможності на міжнародній арені.

Трансформації, що відбуваються в високотехнологічних секторах, суттєво впливають на економічний ландшафт, створюючи нові правила гри для підприємств і держав. Водночас ці зміни мають соціальні та культурні наслідки, адже розширення цифрових технологій вимагає розвитку нових навичок у працівників, зміни в організації праці та постійного вдосконалення освітніх систем. Крім того, зростає потреба у регулюванні цифрових трансформацій з огляду на питання конфіденційності, кібербезпеки та етики.

Отже, трансформація високотехнологічної сфери в умовах цифрової економіки та глобалізації є складним і

багатовимірним процесом, який відкриває нові можливості для інновацій, розвитку та економічного зростання, водночас ставлячи перед суспільством важливі питання щодо адаптації, регулювання і соціальних наслідків цих змін.

Трансформації високотехнологічної сфери в умовах цифрової економіки мають кілька характерних рис, серед яких можна виділити наступні, що представимо в таблиці 1.

Таблиця 1**Трансформації високотехнологічної сфери**

Трансформація	Характеристика
Інтеграція новітніх технологій у виробничі процеси	Технології, такі як штучний інтелект (AI), Інтернет речей (IoT), роботизація, 3D-друк, блокчейн та більші дані (Big Data), не тільки змінюють підходи до виробництва та послуг, але й створюють нові бізнес-можливості. Ці технології дозволяють автоматизувати процеси, збирати й аналізувати величезні обсяги даних у реальному часі, що веде до підвищення ефективності, зниження витрат і покращення якості продукції
Цифрова трансформація бізнес-моделей	Технології дозволяють створювати нові форми взаємодії з клієнтами, нові методи монетизації та навіть нові товари та послуги. Платформи стають основними моделями ведення бізнесу, де компанії виступають не тільки як виробники товарів чи послуг, а й як посередники, що з'єднують покупців і продавців, користувачів і постачальників
Адаптація до швидких змін і гнучкість	Технології розвиваються з рекордною швидкістю, що ставить перед бізнесом завдання постійно оновлювати свої стратегії, інфраструктуру і навіть культурні підходи. Трансформація високотехнологічної сфери передбачає постійну інтеграцію нових інновацій, швидку адаптацію до змінюваних умов

	ринку і готовність до постійного оновлення продуктів і послуг
Використання великих даних (Big Data) для прийняття рішень	Великі дані і аналітика стають одними з основних інструментів для прийняття рішень у високотехнологічних галузях. Збір і аналіз величезних обсягів інформації з різних джерел дозволяють компаніям краще розуміти потреби своїх клієнтів, передбачати ринкові тренди і на основі цих даних коригувати стратегії розвитку. Аналітика даних стає основою для персоналізації продуктів і послуг, покращення операційної ефективності та підвищення рівня задоволеності клієнтів
Інтернаціоналізація і глобалізація високотехнологічних ринків	Цифрові технології сприяють глобалізації бізнесу, що дозволяє компаніям виходити на нові міжнародні ринки. Завдяки інтернет-платформам і цифровим інструментам, навіть малі компанії можуть взаємодіяти з клієнтами по всьому світу, знижуючи бар'єри для входу на нові ринки. Також глобалізація дозволяє використовувати можливості для оптимізації виробничих процесів, зокрема через аутсорсинг, що забезпечує компаніям доступ до дешевших ресурсів і талантів
Кібербезпека та захист даних	У високотехнологічній сфері особливо важливо забезпечити захист від кіберзагроз, що можуть мати серйозні наслідки для бізнесу, державної безпеки і персональних даних. Постійне вдосконалення засобів захисту, використання шифрування і новітніх технологій для виявлення й нейтралізації загроз стає важливим аспектом для розвитку високотехнологічних галузей

Джерело: сформовано авторами [1-7]

Трансформації високотехнологічної сфери в умовах цифрової економіки мають вирішальне значення для конкурентоспроможності компаній, а також для розвитку глобальної економіки в цілому. Інтеграція нових технологій, адаптація до швидких змін, використання великих даних, глобалізація та посилена увага до кібербезпеки – усі ці аспекти визначають характер сучасних трансформацій у високотехнологічних галузях. У результаті, вони відкривають нові можливості для інновацій, ефективності та сталого розвитку, зокрема у виробництві, фінансах, охороні здоров'я та багатьох інших сферах.

Список використаних джерел:

1. Krysovatty, A., Desyatnyuk, O., & Ptashchenko, O. (2024). Digital Innovations and their Ramifications for Financial and State Security. AFRICAN JOURNAL OF APPLIED RESEARCH, 10(1), 431–441. <https://doi.org/10.26437/ajar.v10i1.713>, URL: <https://ajaronline.com/index.php/AJAR/article/view/713/441>
2. Krysovatty, A., & Ptashchenko, O.(2023).The mechanism of entrepreneurial innovation system in institutions of higher education. Economics of Development,22(2),51-60. <https://doi.org/10.57111/econ/2.2023.51>. <https://ecdev.com.ua/uk/journals/t-22-2-2023/mekhanizm-pidpriyemnitskoyi-innovatsiynoyi-sistemi-u-zakladakh-vishchovi-osviti>
3. Крисоватий А., Десятнюк О., Птащенко О. Digital inclusion: financial and marketing aspects. Журнал стратегічних економічних досліджень, № 3(14), 2023. - С. 93-102. <https://econ-vistnyk.knutd.edu.ua/wp-content/uploads/sites/17/2023/08/3-2023-10.pdf>. DOI: 10.30857/2786-5398.2023.3.10
4. Птащенко О. В., Кириленко О. П., Курцев О. Ю. Вплив цифрових трансформацій на розвиток сучасного економічного простору: людський капітал, інклюзія, безпека. Бізнес Інформ. 2024. №7. С. 180–190. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-7-180-190> URL: https://www.business-inform.net/article/?year=2024&abstract=2024_7_0_180_190

5. Резнікова Н.В., Панченко В.Г., Русак Д.М., Іващенко О.А. Промислові екосистеми в глобальних ланцюжках створення вартості та поставок: кластери, інноваційні та екоіндустріальні парки як чинник сталого розвитку. Вісник Маріупольського державного університету Серія: Економіка. 2022. №23. С.5-16. DOI 10.34079/2226-2822-2022-12-23-5-16
6. Резнікова Н.В., Шлапак А.В, Іващенко О.А. Від промислових екосистем до екосистем цифрової економіки: нові бізнес-моделі і моделі конкуренції в умовах діджиталізації міжнародної торгівлі товарами і послугами. “Вісник Хмельницького національного університету. Серія: економічні науки”. 2023. № 2 (316). С. 332-340. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-316-2-52>
7. Сохацька О.М., Смерека С.Б. Особливості формування стратегічних карт підприємства. Ефективна економіка. 2020. №4 URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7826>



Політичні комунікації



Political communications

Анатолій КЛЮЧКОВИЧ /Anatolii Kliuchkovych/,
д-р політ. наук, доцент
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
м. Ужгород, Україна

ПОЗИЦІОНУВАННЯ ПОЛІТИЧНИХ СИЛ НА ВИБОРАХ ДО ПРЕДСТАВНИЦЬКИХ ОРГАНІВ ВЛАДИ ЧЕСЬКОЇ РЕСПУБЛІКИ У 2024 РОЦІ

Вересневі вибори до представницьких органів влади чеських країв були складовою об'ємного електорального циклу 2024 року. Вони відбулися після виборів до Європарламенту в червні та одночасно з першим туром виборів до Сенату – верхньої палати Парламенту Чеської Республіки. Важливість регіональних виборів полягала у їх сприйнятті як індикатора електоральних настроїв перед загальнонаціональними виборами у 2025 році до Палати депутатів – нижньої палати Парламенту. Важливим питанням було те, наскільки виборці підтримують урядову коаліцію на чолі П. Фіалою, а також чи вдасться опозиційній партії ANO зберегти електоральне лідерство та стабільну регіональну підтримку. В умовах зростаючого впливу правопопулістських і євроскептичних партій у Центральній Європі ці вибори мали показати, наскільки сильними є такі тенденції в Чехії.

В ході передвиборчої кампанії позиціонування чеських партій опиралося як на нові месиджі, так і старі гасла, даючи змогу політичним силам комбінувати підходи та охоплювати ширший спектр електорату. З-поміж тем, які найбільш резонували в політичних програмах партій та їх кандидатів, варто виокремити: соціально-економічні проблеми, ріст інфляції, енергетична криза, стан регіональної системи охорони здоров'я, розвиток місцевої транспортної інфраструктури. Проведення голосування дещо ускладнили наслідки масштабної повені на північному сході країни, але уряд вирішив не відтермінувати вибори.

На виборах до 13 крайових представництв було обрано 685 депутатів, які кандидували від 28 політичних суб'єктів. Найбільшу кількість кандидатів висунули політичні сили ANO – 733(8,86%), Piráti – 715 (8,65%), SPD – 634 (7,67%), Sociální demokracie – 628 (7,59%), KSČM – 602 (7,28%)[5].

Найбільш успішними на регіональних виборах 2024 року були такі політичні сили: ANO [2011 \(ANO\) – 292 мандати](#), Občanská demokratická strana (ODS) – 106, STAN (Starostové a nezávislí) – 73 , Křesťanská a demokratická unie – Československá strana lidová (KDU-ČSL) – 49, Komunistická strana Čech a Moravy (KSČM) – 32, Svoboda a přímá demokracie (SPD) – 32, Starostové pro Liberecký kraj (SLK) – 20, TOP 09 – 16 мандатів [2].

Головним результатом регіональних виборів стала переконлива перемога правопопулістського політичного руху ANO 2011, що отримало 292 з 675 місць в представництвах країв. Як і чотири роки тому рух здобув перемогу в 10 з 13 чеських країв. ANO не вдалося здобути лідерство тільки у Південночеському, Південноморавському та Ліберецькому краях. Політичну силу очолює колишній прем'єр-міністр Чехії А. Бабіш, який зокрема критикував певні аспекти допомоги Україні та антиросійських санкцій, але при цьому засудив російську агресію. Перемогу ANO на регіональних виборах А. Бабіш вважає результатом інтенсивної роботи в парламентській опозиції, але більш важливим для нього буде успіх виборах у 2025 році [4]. Політична сила вибудовувала свою кампанію навколо популістської критики діючої урядової коаліції та акцентувала на вирішенні актуальних соціально-економічних проблем, захисті вразливих суспільних верств. Невдоволення центральною владою допомогло ANO досягти значної електоральної підтримки в більшості регіонах Чехії. ANO вдалося здобути перемогу навіть у Середньочеському краї, який географічно оточує столицю Прагу. Попри те, що депутати міського представництва Праги

обираються на муніципальних виборах, підтримка ANO у Середньочеському краї може відображати електоральний потенціал для зміни політичної динаміки в мегаполісі на наступних парламентських виборах.

Партії діючої правоцентристської коаліції (ODS, KDU-ČSL, TOP 09, STAN, Piráti) значно поступилися опозиційній ANO в багатьох регіонах Чехії. Регіональні вибори показали, що запропонований владними партіями порядок денний недостатньо задовольняє виборців. Ліберально-консервативна ODS на чолі з прем'єр-міністром П. Фіалою просувала ідеї економічної стабільності, намагалася демонструвати стабільність і виваженість у зовнішній політиці, зокрема через активну підтримку України в її боротьбі проти російської агресії. ODS посіла друге місце зі 106 місцями, але перемогла тільки в Південночеському краї, де отримала понад 47% голосів і більшість мандатів. На думку голови ODS П. Фіали, такий результат партії відображає політичну реальність – адже ці вибори не можна вважати успішними для партії, але вони не свідчать і про її фатальний провал [4].

Коаліція SPOLU, яка об'єднує партії ODS, KDU-ČSL і TOP 09, досягла найкращого результату у Південноморавському краї, де отримала майже 40% голосів. В окремих краях ODS, KDU-ČSL, TOP 09 вступали в союз з іншими партіями, такими як STAN, Zelení, що додало їм додаткової електоральної підтримки. Одна з найстаріших чеських партій – консервативна KDU-ČSL – намагається адаптуватися до сучасних викликів і тенденцій, хоч вже і не претендуючи на свій колишній статус т.зв. «третьої сили» чеської партійної системи [1, с. 79].

Чеська піратська партія, яка була складовою урядової коаліції на загальнонаціональному рівні, зазнала нищівної поразки на крайових виборах, отримавши лише 3 місця (у порівнянні з 99 мандатами на регіональних виборах 2020 року). Внаслідок провалу на цьогорічних виборах лідер партії І. Бартош подав у відставку, а партія оголосила про вихід з

урядової коаліції. Перспективи партії на майбутніх парламентських виборах є сумнівними, хоча Piráti все ще зберігають підтримку серед молоді, ліберально та прогресивно налаштованих виборців.

Результати інших учасників виборчих перегонів вплинули на констеляцію політичних сил, що може призвести до формування нових коаліцій на регіональному рівні. Випередивши ANO, в Ліберецькому краї перемогла регіональна політична сила «Starostové pro Liberecký kraj», яка складається з місцевих політиків і концентрується на розв'язанні проблем цього регіону.

На регіональних виборах досяг певного успіху блок лівих і крайньо лівих партій «Stačilo!», який очолюють комуністи (KSČM). KSČM змогла мобілізувати виборців у ключових регіонах, утворити альянси з іншими лівими політичними силами. Чи загрожує Чехії ренесанс лівих ідей покажуть парламентські вибори 2025 року, але повернення комуністів до парламенту є цілком можливим на тлі загострення соціально-економічних проблем, невдоволення політикою ЄС і пошуку виборцями альтернативи традиційним партіям.

Заслугує на увагу ще один представник крайньої частини політичного спектра – націоналістичний рух SPD, відомий своєю антиміграційною і євроскептичною політикою. Обравши коаліційну стратегію участі у цьогорічних крайових виборах, SPD не тільки зберіг кількісно свої позиції, але й розширив регіональне представництво у порівнянні з виборами 2020 року, що на думку голови руху Т. Окамури, можна вважати успіхом [4].

Коаліційний формат суб'єктів виборчих перегонів посилив політичну фрагментованість у представництвах країв. Реальний розклад сил у регіонах залежатиме від успішності подальших переговорів і формування коаліцій. Політико-ідеологічна строкатість створює виклики для формування коаліцій, оскільки чимало партій відмовляються співпрацювати

з владними партіями. Також АНО, незважаючи на переконливу перемогу в більшості чеських країв, може зіткнутися з проблемами формування правлячих коаліцій у регіонах, де буде протидія насамперед з боку правочентристських, ліберальних партій.

Як зазначає Л. Копечек, регіональні вибори в минулому ніколи не призводили до зміни уряду на загальнонаціональному рівні, незважаючи на слабкі результати правлячих партій. Однак вони можуть внести напругу в урядову коаліцію, послабити її єдність або сприяти заміні міністрів [3].

Експерти підкреслюють другорядний характер регіональних виборів у порівнянні з парламентськими чи президентськими. Чеські виборці сприймають регіональні вибори як менш важливі, що відображається на електоральній участі, веденні кампаній політичними силами та їх медійному висвітленні [3].

Позиціонування політичних партій на регіональних виборах 2024 року в Чехії відображало широке різноманіття електоральних стратегій і пріоритетів, оскільки вибори стали важливим індикатором настроїв громадян і можливим прогнозом на парламентські вибори 2025 року. Результати виборів показали посилення позицій АНО та правопопулістів, тоді як владна коаліція і проєвропейські партії опинилися перед необхідністю перегляду своїх електоральних стратегій напередодні виборів 2025 року. Зростання підтримки правопопулістських партій віддзеркалює загальні тенденції, що спостерігаються в країнах Центральної Європи.

Список використаних джерел:

1. Ключкович А. Парламентські вибори 2010 р. в Чеській республіці та Словаччині: аналогії та особливості. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Політологія, Соціологія, Філософія*. Випуск 15. Ужгород: Видавництво УжНУ «Говерла», 2010. С. 76-81.

2. Výsledky voleb a referendum. URL: <https://www.volby.cz/> (дата звернення: 23.09.2024).
3. Krajské volby jsou stále druhořadé, je to vidět i v kampani, míní expert. URL: <https://www.brnan.cz/udalosti/krajske-volby-jsou-stale-druhorade-je-to-videt-i-v-kampani-mini-expert>(дата звернення: 23.09.2024).
4. Česká televise ČT24. URL: <https://ct24.ceskatelevize.cz/>(дата звернення: 23.09.2024).
5. Volby ovládlo ANO, vyhrálo v deseti ze 13 krajů. Aktual. 21.09.2024. URL: <https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/-volby-ovladlo-ano-vyhralo-v-deseti-ze-13-kraju/2571484> (дата звернення: 23.09.2024).
6. Project: “Local democracy and elections in the Czech Republic: the case of the City of Prague” (The International Visegrad Fund). URL: <https://www.visegradfund.org/>

Анна ЗАДОРЖНА /Anna Zadorozhna/

канд. фіз.-мат. наук, доцент

Марина ЯРЕМЧУК /Maryna Yaremchuk/

*здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
зі спеціальності 051 «Економіка»*

*Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна*

ПОЛІТИЧНІ КОМУНІКАЦІЇ І РОЗВИТОК ДЕМОКРАТИЧНОГО СУСПІЛЬСТВА

Політичні комунікації є невід'ємною складовою функціонування сучасного суспільства, оскільки вони визначають спосіб передачі інформації між політичними акторами, медіа та громадськістю. В умовах швидкого розвитку технологій та соціальних медіа, політичні комунікації зазнають значних змін, які впливають на формування громадської думки та політичну участь. Порушення довіри до традиційних медіа

та зростання популярності дезінформації створюють нові виклики для політиків і суспільства загалом.

Розглянемо основні аспекти політичних комунікацій, їхні інструменти та канали, а також вплив на громадську думку і політичну активність. Окрему увагу буде приділено етичним питанням, які пов'язані з політичною пропагандою та маніпуляціями, а також міжнародним аспектам, які формують глобальний політичний ландшафт.

Основною функцією політичних комунікацій є надання громадськості актуальної та точної інформації, що є критично важливим для демократичного суспільства. Це включає в себе поширення новин про політичні події, законодавчі зміни, вибори та інші важливі питання, які можуть вплинути на життя громадян. Через засоби масової інформації (ЗМІ), такі як телебачення, радіо, друковані видання, а також нові платформи, зокрема, соціальні мережі, громадяни отримують доступ до інформації про діяльність урядів та політичних акторів. Це забезпечує прозорість у прийнятті рішень і дозволяє людям усвідомлено брати участь у політичному житті країни [1, 2].

Крім того, роль ЗМІ в інформуванні суспільства виходить за межі простого донесення новин. Вони також виконують функцію аналізу та коментування подій, що дозволяє громадянам глибше розуміти політичні процеси та їхні наслідки. Дослідження показують, що інформованість громадськості має прямий зв'язок із їхньою участю в політичному процесі, включаючи голосування та участь у громадських акціях [3]. Тому забезпечення доступу до якісної та достовірної інформації є запорукою активної та свідомої участі громадян у демократичному житті суспільства [4].

Політичні комунікації виконують критично важливу роль у формуванні та впливі на громадську думку. Через медіа політики можуть просувати або, навпаки, підривати сприйняття певних проблем, тем чи ініціатив, що безпосередньо впливає

на ставлення громадян до політичних питань. Наприклад, дослідження показують, що медіа можуть значно змінювати спосіб, яким люди сприймають важливі суспільні теми, такі як охорона здоров'я, міграція чи соціальна справедливість. Згідно з теорією фреймінгу, те, як інформація подається та інтерпретується, може формувати основні уявлення суспільства, що підтверджують висновки численних досліджень у цій сфері [5]. Це підкреслює, що медіа не тільки повідомляють факти, але й формують контекст, у якому ці факти сприймаються.

Мобілізація виборців є однією з ключових функцій політичних комунікацій, яка активно впливає на участь громадян у політичних процесах. Через використання соціальних мереж політики та активісти здатні залучати виборців до своїх кампаній, формуючи спільноти навколо певних ідей або цінностей. Наприклад, платформи, такі як Facebook і Twitter, надають можливість для швидкого розповсюдження інформації про вибори, акції протесту та інші форми політичної активності, що стимулює участь громадян у суспільному житті. Дослідження показують, що кампанії, які використовують соціальні мережі для залучення підтримки, здатні значно підвищити рівень явки на виборах [6].

Крім того, мобілізація виборців через політичні комунікації має вирішальне значення для забезпечення демократичності процесу. Коли громадяни відчувають себе частиною активної спільноти, вони більш схильні брати участь у виборах і інших формах громадської активності. Як зазначають дослідники, соціальні мережі не лише полегшують доступ до інформації, але й створюють простір для обговорення та організації акцій, що може призвести до формування потужних рухів за зміни в політиці [7]. Це підкреслює важливість політичних комунікацій у підтримці демократичних процесів та активізації громадянської свідомості.

Створення легітимності є важливою функцією політичних комунікацій, оскільки вони допомагають формувати позитивний імідж політичних акторів і обґрунтовувати їх дії. За допомогою ефективних стратегій, таких як прес-релізи та публічні виступи, політики можуть підкреслювати свої досягнення та пояснювати рішення, що є критично важливим для підтримання довіри до інститутів влади [8]. Це дозволяє знижувати рівень недовіри та критики, формуючи позитивне сприйняття легітимності режиму в суспільстві.

Дослідження показують, що відкриті та прозорі політичні комунікації підвищують підтримку громадськості, оскільки громадяни відчують, що їхня думка враховується при прийнятті рішень. Таким чином, політичні комунікації не лише інформують, але й сприяють формуванню довіри між громадянами та владою, що є ключовим аспектом стабільності демократичних систем.

Контроль та зворотний зв'язок в політичних комунікаціях забезпечують механізм, за допомогою якого громадськість може оцінювати дії політиків і урядів. Громадяни мають можливість висловлювати свої думки через різноманітні канали, що створює зворотний зв'язок і змушує політиків враховувати інтереси виборців. ЗМІ відіграють важливу роль у контролі за владою, висвітлюючи їхні рішення та дії, що забезпечує демократичний процес і знижує ризик зловживання владою [9].

Політичні комунікації є наріжним каменем демократичного суспільства, виконуючи численні функції, такі як інформування громадськості, формування громадської думки, мобілізація виборців, створення легітимності та забезпечення контролю і зворотного зв'язку. Забезпечуючи доступ до актуальної та достовірної інформації, комунікації дозволяють громадянам брати участь у політичному житті, а також сприяють формуванню довіри до політичних інститутів. Взаємодія між громадськістю та політичними акторами через

різноманітні медіа-канали забезпечує не лише прозорість у прийнятті рішень, але й формує політичну відповідальність.

Отже, ефективні політичні комунікації не лише інформують, але й підтримують активну участь громадян у політичному процесі, сприяючи зміцненню демократичних цінностей і розвитку громадянського суспільства. Без сумніву, їх роль у сучасному світі стає дедалі важливішою в умовах швидких змін і нових викликів, з якими стикається суспільство.

Список використаних джерел:

1. McNair, B. (2017). *An Introduction to Political Communication*. Routledge.
2. Bennett, W. L., & Entman, R. M. (2001). *Mediated Politics: Communication in the Future of Democracy*. Cambridge University Press.
3. University of Cambridge. (2021). *The Role of Media in Public Opinion Formation*.
4. Putnam, R. D. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. Simon & Schuster.
5. Entman, R. M. (1993). «Framing: Toward clarification of a fractured paradigm». *Journal of Communication*.
6. Earl, J., & Kimport, K. (2011). *Digitally Enabled Social Change: Activism in the Internet Age*. MIT Press.
7. Boulianne, S. (2015). «Social Media Use and Participation: A Meta-Analysis of the Literature». *Political Communication*.
8. Beetham, D. (2013). «The Legitimation of Power». Basingstoke: Palgrave Macmillan.
9. McNair, B. (2017). «An Introduction to Political Communication». Routledge.

Світлана КОРОЛЕВИЧ /Svitlana Korolevych/,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня,
Спеціальність 281 Публічне управління та
адміністрування
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

ВЗАЄМОДІЯ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

У демократичному суспільстві мають існувати механізми громадського контролю за діяльністю влади. Ефективність таких механізмів визначається, передусім, рівнем відкритості і прозорості цієї влади завдяки інформуванню громадськості про її діяльність.

Прозорість або транспарентність влади є однією з фундаментальних засад функціонування правової держави, в якій забезпечується участь громадськості у формуванні та здійсненні державної політики, її вплив на всі етапи процесу прийняття державних рішень, а також відкритий доступ до повної об'єктивної та достовірної інформації, якою володіють органи влади (публічної інформації). Від якості інформування громадськості про діяльність органів влади залежить, власне, і її ефективність.

Нині особливо гостро постає потреба не лише в моніторингу соціального середовища, а й у впливі на свідомість громадян за допомогою інформування через ефективні канали комунікації. Проблема встановлення ефективних зв'язків із громадськістю, які передбачають чесність, відкритість і доброзичливість між органами публічної влади та громадянами, стає все більш актуальною та актуальною.

І як наслідок, виникає порівняно нова функція державного управління – зв'язки з громадськістю, адже влада діє ефективно, якщо її підтримує громадськість.

Органи державної влади та місцевого самоврядування зобов'язані інформувати населення про стратегічні напрями розвитку (політику), програми та послуги, які вони надають, а також звітувати про свою діяльність.

Термін «паблік рілейшнз» (Public relations) для органів державної влади та місцевого самоврядування України є досить новим поняттям. З початком економічних перетворень його використовують лише останні 8–9 років. «Зв'язки з громадськістю» або «громадські зв'язки» відіграють дедалі більшу роль у діяльності громадських об'єднань, органів державного управління та місцевого самоврядування, у сфері підприємництва. Зв'язки з громадськістю, які мають понад 90-річну історію існування в демократичних розвинутих країнах, дедалі впевненіше входять у життєвий простір сучасної України, поступово усвідомлюється важливість і необхідність цієї функції у процесі здійснення державного управління.

Взаємодія органів публічної влади з громадськістю є ключовим елементом демократичного управління, що забезпечує прозорість, підзвітність і ефективність діяльності держави. Така співпраця дозволяє залучати громадян до процесу ухвалення рішень, що, в свою чергу, підвищує рівень довіри до влади та сприяє розвитку активного громадянського суспільства.

Метою зв'язків із громадськістю є розробка, а також застосування на практиці різних методів та підходів, які забезпечують встановлення взаємовідносин між різними соціальними групами, заснованих на інформованості та, як результат, на довірі.

Варто також зазначити, що зв'язки з громадськістю – це не лише наука, але й мистецтво. Фахівці по зв'язках із громадськістю завжди шукають нові та незвичайні способи працювати з більшою кількістю людей.

Основні форми взаємодії органів публічної влади з громадськістю включають:

1. Консультації з громадськістю. Органи влади організовують консультації, під час яких обговорюються плани та ініціативи, що впливають на життя громадян. Консультації можуть проводитися у форматі громадських слухань, круглих столів, опитувань чи анкетування. Це дозволяє владі отримати зворотний зв'язок від громадян.

2. Електронне врядування. З розвитком технологій урядові структури активно використовують електронні платформи та онлайн-сервіси для забезпечення доступу громадян до державних послуг, а також для проведення консультацій, збору пропозицій і навіть голосувань щодо важливих питань.

3. Інформаційна прозорість. Органи влади зобов'язані забезпечити громадянам доступ до інформації, яка впливає на суспільне життя. Це може включати публікацію нормативних актів, фінансових звітів, планів розвитку тощо. Важливим інструментом тут є також активне використання офіційних веб-сайтів і соцмереж.

4. Участь у прийнятті рішень. Деякі питання, особливо на місцевому рівні, вирішуються за участю громадськості через інструменти прямої демократії, такі як референдуми, громадські ради або ініціативи.

5. Підзвітність і контроль. Громадяни мають право запитувати інформацію про діяльність органів влади, а також висловлювати свої побажання та скарги. Це забезпечується через механізми підзвітності, як-от подання петицій, створення контрольних комісій чи проведення публічних звітів.

6. Петиції. У багатьох країнах, включаючи Україну, громадяни можуть подавати електронні петиції, які зобов'язують органи влади розглянути питання, якщо петиція набере певну кількість підписів. Це дієвий інструмент для привернення уваги до суспільних проблем, що дозволяє громадянам пропонувати конкретні ініціативи чи виступати проти непопулярних рішень.

7. Інформаційні кампанії. Органи влади часто організовують інформаційні кампанії з метою підвищення обізнаності громадян про певні проблеми або ініціативи. Наприклад, при проведенні реформ (медичної, освітньої тощо) уряд проводить кампанії для інформування громадян про зміни та їхню важливість.

Попри переваги, ефективна взаємодія з громадськістю потребує подолання численних викликів, таких як недовіра до інституцій влади, низька цифрова грамотність та обмежені можливості для участі, особливо у віддалених регіонах. Для цього необхідне вдосконалення правової бази, яка регулює участь громадян у процесах прийняття рішень, розширення доступу до інформації, а також активне запровадження інноваційних цифрових рішень.

Перспективним напрямом є розвиток електронного врядування, яке робить процеси взаємодії швидшими, зручнішими та прозорішими. Використання цифрових платформ для консультацій і голосувань, електронні петиції, мобільні додатки для доступу до послуг і повідомлень значно полегшують участь громадян у житті країни.

Серед основних викликів у сфері взаємодії органів влади з громадськістю є недостатня правова культура, бюрократичні перепони, недостатній рівень розвитку електронного врядування, а також низька мотивація громадян до участі у державних справах.

Для ефективної взаємодії важливо впроваджувати інноваційні підходи, зокрема цифрові платформи, мобільні додатки для голосування та обговорення проєктів, а також регулярно організовувати освітні програми для підвищення рівня правової культури серед громадян.

Місцеві органи влади повинні дотримуватися принципу єдності слова та діла, щоб розвивати зв'язки з громадськістю. Згідно з роботою, ця послідовність має виявлятися не лише в сфері масових комунікацій, але й у всіх комунікаціях з

громадянами, які звертаються до влади. Усе, що робить місцевий орган влади, впливає на його значення та роль.

Основні групи громадськості мають певні уявлення про місцеву владу. Підґрунтям іміджу має бути позиція місцевого органу влади, яка добре продумана та сформульована. Позиція має включати коротке визначення цілей місцевого органу влади та їхніх цілей, а також пояснення того, чому вони роблять це, і які переваги та вигоди вони отримують для пересічних громадян. Місцеві органи влади повинні постійно і цілеспрямовано працювати над покращенням іміджу.

І чим вищий авторитет місцевих органів влади, тим більше широкої громадськості буде бажати співпрацювати з ними у вирішенні проблем, які виникають на місцевому рівні.

Для подальшого покращення взаємодії органів влади з громадськістю важливо:

1. Розвивати електронні платформи для подання звернень і проведення онлайн-консультацій.
2. Підвищувати рівень правової освіти серед громадян, аби вони краще розуміли свої права.
3. Спрощувати бюрократичні процедури, щоб взаємодія з органами влади стала швидшою і доступнішою.
4. Проводити регулярні опитування громадської думки для визначення потреб і проблем громадян.

Отже, взаємодія органів публічної влади з громадськістю — це не лише інструмент підвищення ефективності державного управління, а й необхідна умова для побудови сталого і справедливого суспільства. Чим більше громадяни залучені до процесів прийняття рішень, тим більше зростає рівень їхньої довіри до влади, відповідальності за майбутнє свого суспільства, а також знижується рівень суспільного напруження та сприяє стабільності. Влада, яка прислухається до своїх громадян і забезпечує їм можливості для активної участі в суспільному житті, будує фундамент для сталого

розвитку, міцної державності та добробуту кожного члена суспільства.

Володимир ШИНКАРЕНКО /Volodymyr Shynkarenko/,
здобувач вищої освіти третього
(освітньо-наукового) рівня
Національний університет «Львівська політехніка»
м. Львів, Україна

МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ В ПОЛІТИЦІ: ПРИНЦИПИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Маркетингові комунікації в політичній сфері є важливим інструментом для формування іміджу, налагодження довірчих відносин між владою та громадянами і впливу на громадську думку. В умовах діджиталізації та зростання вимог до прозорості державного управління, інструменти маркетингових комунікацій допомагають політичним лідерам та державним органам доносити важливу інформацію та формувати суспільні настрої.

У політичній сфері маркетингові комунікації використовуються для інформування населення про плани та дії уряду, а також для збору зворотного зв'язку, що сприяє покращенню якості управлінських рішень. Важливими принципами використання маркетингових комунікацій є [1-4]:

– прозорість та чесність. Прозорість означає відкритий доступ громадян до інформації про діяльність державних органів і політиків. Інформація повинна бути чесною, без спотворення фактів або маніпуляції, що сприяє формуванню довіри з боку громадськості. Недопустимими є обман, перебільшення, або навмисне замовчування важливої інформації;

– актуальність та оперативність. У сучасному світі, де інформація швидко поширюється, важливо забезпечувати актуальність і своєчасність повідомлень. Політики та державні установи повинні швидко реагувати на події та інформувати населення про поточну ситуацію, особливо під час криз або соціально важливих змін;

– зворотний зв'язок та участь громадян. Важливим принципом є врахування думки громадян та забезпечення можливості зворотного зв'язку. Через опитування, платформи для коментарів та соціальні мережі уряди можуть дізнаватися про настрої населення, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення. Крім того, громадяни можуть відчувати себе частиною процесу управління;

– етичність та відповідальність. Етичність у політичних комунікаціях означає, що кампанії повинні поважати права та інтереси громадян, уникати маніпуляцій та дотримуватись норм професійної етики. Важливо відповідально ставитись до використання інформації, розуміючи, що помилкові або провокативні повідомлення можуть викликати напругу та недовіру;

– адаптація до аудиторії. Кожна цільова аудиторія має свої особливості сприйняття інформації, тому важливо адаптувати меседжі відповідно до її інтересів, потреб, та вікових або соціокультурних особливостей. Використання зрозумілої та доступної мови сприяє кращому засвоєнню інформації;

– інноваційність та креативність. Політичні комунікації мають виділятися серед великого потоку інформації, тому креативний підхід до створення повідомлень допомагає привертати увагу. Використання нових технологій (AR, VR, інтерактивні платформи) та сучасних підходів (меми, інфографіки, короткі відео) допомагають урізноманітнити інформацію та зробити її цікавою для аудиторії;

– консистентність та послідовність. Повідомлення, що надходять від державних органів або політиків, повинні бути узгодженими та послідовними, щоб не викликати у громадян відчуття суперечливості чи обману. Консистентність дозволяє уникнути непорозумінь і формує стабільний імідж організації або лідера;

– побудова довгострокових відносин. Метою маркетингових комунікацій має бути не лише короткостроковий вплив, але й розвиток довгострокових відносин з громадянами, заснованих на довірі. Це досягається через стабільну, відкриту й послідовну комунікацію;

– проактивність. Політичні комунікації мають не тільки реагувати на події, але й випереджати можливі проблеми. Проактивний підхід дозволяє передбачати запитання громадян та інформувати їх заздалегідь, що допомагає знизити ризик негативної реакції.

Дотримання цих принципів дозволяє політикам і державним органам створювати прозорі, етичні та ефективні маркетингові комунікації, які сприяють розвитку довіри до публічного управління та забезпечують стабільність суспільних відносин.

Основними інструментами маркетингових комунікацій у публічному управлінні є:

– ЗМІ та медіа-кампанії. Традиційні засоби масової інформації, такі як телебачення, радіо, преса, залишаються ключовими каналами для передачі політичних меседжів. Рекламу у ЗМІ, інтерв'ю політиків та новини про державні проєкти є важливими інструментами для публічного управління;

– діджитал-комунікації та соціальні мережі. В еру цифровізації соціальні мережі стали основним каналом комунікації для політиків та державних установ. Соціальні платформи (Facebook, Twitter, Instagram, YouTube) дозволяють швидко реагувати на події, взаємодіяти з

громадянами в реальному часі та отримувати зворотний зв'язок. Контент-маркетинг у соціальних мережах дозволяє урядам доносити інформацію у зрозумілій та цікавій формі через відео, інфографіки, статті тощо;

- PR-кампанії. Паблік рилейшнз допомагає будувати та підтримувати довіру до державних інституцій. Прес-релізи, участь у подіях, офіційні заяви та коментарі політичних лідерів дозволяють формувати позитивний імідж та розвивати репутацію політиків;

- event-маркетинг. Організація заходів (конференції, форуми, брифінги) дозволяє лідерам громадської думки взаємодіяти з громадянами, підвищуючи рівень довіри та залучення населення до суспільно важливих питань;

- інтерактивні платформи та чат-боти. Сучасні технології дозволяють державним органам створювати платформи для взаємодії з громадянами. Наприклад, чат-боти надають можливість громадянам швидко отримувати інформацію, ставити запитання та отримувати відповіді від державних установ;

- соціальна реклама. Використовується для поширення соціально важливих ідей та повідомлень, які спрямовані на підвищення обізнаності громадян щодо соціальних, економічних та екологічних ініціатив держави.

У період війни маркетингова комунікаційна політика відіграє ключову роль у підтримці морального духу населення, об'єднанні суспільства та боротьбі з дезінформацією. Вона забезпечує оперативне інформування громадян про важливі заходи безпеки, гуманітарну допомогу та актуальну ситуацію на фронті. Крім того, комунікаційна політика сприяє мобілізації ресурсів і залученню міжнародної підтримки, а також формує позитивний імідж країни на світовій арені [3].

Маркетингові комунікації є невід'ємною частиною сучасного публічного управління. Вони сприяють ефективному донесенню інформації до населення, забезпеченню

прозорості, управлінню іміджем політиків та державних установ, а також побудові довіри до державної влади. Враховуючи швидкий розвиток цифрових технологій, важливо використовувати комплексний підхід та адаптуватись до потреб сучасного суспільства, щоб забезпечити ефективну комунікацію та взаємодію з громадянами.

Список використаних джерел:

1. Семчук Д. В. Маркетингова політика комунікацій: сучасні підходи до залучення споживачів. Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки. 2023. Вип. 5. С. 63-68.
2. Шульга О. А. Сучасні інструменти маркетингової комунікаційної політики. Інфраструктура ринку. 2022. Вип. 68. С. 170-174.
3. Фукс К. В., Косар Н. С. Особливості маркетингової комунікаційної політики в умовах війни. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2022. Вип. 4. С. 42-47.
4. Цурська Б. Г., Бухта С. В. Новітні інструменти маркетингової комунікаційної політики. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки. 2020. № 10(1). С. 149-156.

Федір ЩУРЕНКО /Fedir Shchurenko/,
здобувач вищої освіти третього
(освітньо-наукового) рівня,
Спеціальність «Публічне управління та адміністрування»
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
м. Ужгород, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ПОЛІТИЧНОЇ КОМУНІКАЦІЇ В УГОРСЬКОМОВНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ В ПЕРІОД ПОВНОМАСШТАБНОЇ РОСІЙСЬКОЇ АГРЕСІЇ

Угорська національна меншина є однією з найбільш консолідованих і політично активних національних меншин в Україні. Важливою є політична свідомість угорської громади, адже ефективна політична комунікація в угорськомовних територіальних громадах дає можливість в майбутньому уникнути виникнення сепаратистських намірів у представників цієї меншини.

Згідно з Конституцією України, національним законодавством і ратифікованими міжнародними конвенціями, держава зобов'язана створити необхідні умови для дієвої участі національних меншин у публічному житті. Дієвість участі національних меншин забезпечується шляхом створення інституційно-правових рамок, які передбачають представництво і консультування з національними меншинами та гарантують вплив національних меншин на процеси ухвалення рішень.

Будучи самостійними у межах своїх повноважень, органи та посадові особи угорських територіальних громад тісно пов'язані з державними органами, тобто вони включені у єдиний механізм публічної влади в Україні. Для того, щоб ефективно надавати послуги в угорськомовних територіальних громадах, державні службовці мають володіти мовою національної меншини, котра становить більшість в даній

територіальній громаді, а також державною мовою, щоб виконувати ефективно посадові інструкції. Дане мовне питання, також є проблемою на шляху до вдосконалення механізму комунікації з угорськомовними територіальними громадами. Зокрема однією з особливостей регламенту Берегівської територіальної громади є робоча мова ради. У регламенті Берегівської ради зазначено, що робота ради та її діловодство ведеться українською мовою, але у випадках, визначених законами та на основі рішення ради в роботі ради може додатково використовуватись інша мова, прийнятна для більшості жителів громади.

В політичному вимірі угорці представлені двома основними громадськими організаціями це: Товариство угорської культури Закарпаття та Демократична спілка угорців України. Відповідно вони створили дві політичні партії: Партію угорців України (КМКС) та Демократичну партію угорців України. На останніх виборах до обласної ради Партія угорців України (КМКС) набрала 11.6 % голосів посівши четверте місце та зайнявши 8 місць із 64 наявних.

Одним із посередників в комунікації між національними меншинами та органами влади в Закарпатті є “Центр культур національних меншин Закарпаття”. Діяльність Центру спрямована на надання обласним національно-культурним товариствам організаційно-методичної допомоги у підготовці і проведенні ними науково-практичних конференцій, засідань за круглим столом, форумів, семінарів, дискурсів, тренінгів, нарад з питань реалізації державної етнополітики, вдосконалення законодавчого врегулювання прав і свобод осіб, які належать до національних меншин [3]. Центр спільно з лідерами громадських організацій національних спільнот проводив консультації щодо вдосконалення законодавчого регулювання реалізації прав та свобод осіб, які належать до національних меншин, відповідно до рекомендацій Венеційської Комісії з метою вироблення пропозицій щодо внесення змін до Закону

України «Про національні меншини (спільноти) України». Темою обговорення ряду заходів за участі представників громадських організацій національних спільнот області та їх інформаційний супровід Центром були актуальні питання реалізації державної етнополітики України, забезпечення прав і свобод національних меншин краю відповідно до міжнародних зобов'язань, збереження і розвитку самобутності, задоволенню їх культурних, мовних та інформаційних потреб [3]. Центр забезпечує інформаційний супровід заходів з нагоди відзначення Днів угорської культури в області, річниці національно-визвольної боротьби угорського народу 1848-1849 років, Угорської революції 1956 року, визвольної боротьби угорського народу 1703 – 1711 років.

Незважаючи на тісну комунікацію між владою та угорськомовними громадами часто виникають і конфліктні ситуації між ними. Наприклад у жовтні 2022 року Виконавчий комітет Мукачівської міської ради доручив історичному музею провести демонтаж з бастіону замку “Паланок” пам'ятного знаку угорської державності, знаку орла-турула та замінити його на малий герб України “Тризуб”, що викликало бурхливий спротив місцевих угорців. Конфлікт знову загострився у січні 2023 року, коли з державних установ угорськомовних сіл Мукачівського району зняли національні прапори Угорщини та угорські написи. 26 січня представники угорської меншини, висловили своє занепокоєння через ситуацію Президенту України Володимирі Зеленському на зустрічі засіданні Закарпатської обласної ради. Цікаво, що голова Закарпатської ОВА Віктор Микита підтримав звернення угорців до Президента. Прокоментували ці події і угорські політики на найвищому рівні: Україну звинуватили в «утиску» та «позбавленні прав» угорської меншини в місті Мукачеві [8]. Найбільше протиріч між угорською громадою та державою виникають навколо мовного питання. Ще 2017 року Україна ухвалила закон, який передбачає поступовий перехід на освіту

державною мовою. Це означає, що угорськомовні середні школи мали би збільшити присутність української мови у викладанні всіх предметів. Проте в кінці 2023 року Верховна Рада ухвалила закон, який дозволяє освіту мовами національних меншин, крім російської. Такі зміни були необхідними для початку перемовин щодо вступу України до ЄС. Проти цих перемовин виступала Угорщина, посиляючись зокрема й на недотримання прав угорців на Закарпатті. Новий закон дозволить продовжити навчання угорською мовою. Водночас державною викладатимуть українську мову та літературу, історію України і захист вітчизни [1].

Нещодавно Президент України приїжджав на Закарпаття з робочим візитом і зустрівся з представниками угорських громад. На зустрічі було обговорено участь територіальних громад у роботі над внутрішнім Планом перемоги, а також важливість співпраці з громадами країн-партнерів, які мають потенціал для посилення ЗСУ. «Окрема увага - гарантіям безпеки для України з боку союзників, інтеграції до ЄС та НАТО, діалогу угорської громади Закарпаття з Угорщиною», - наголосив президент [4]. Такі зустрічі з представниками угорських громад сприяють розвитку відносин з ними в майбутньому, що позитивно впливає на підтримку нашої держави з боку Угорщини.

Угорські національні меншини тісно комунікують з органами державної влади як в громадах так і на державному рівні. Мають свої представництва у формі громадських організацій та політичних партій. На місцевому рівні представлені депутатами від партій в місцевих радах. Основні протиріччя з угорською громадою виникають навколо мови викладання в навчальних закладах. Згідно прийнятого закону у 2023 році "Про національні меншини в Україні" викладання дозволено на мові національної меншини, але на державній мові теж будуть викладатися основні предмети.

Список використаних джерел:

1. “Сусід ближчий за родича”. Як живуть угорці на Закарпатті URL <https://www.dw.com/uk/susid-blizcij-za-rodica-ak-zivut-ugorci-na-zakarpatti2-a-68832456/a-68832456>
2. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997. № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>.
3. Звіт про роботу Центру культур національних меншин Закарпаття за 2023 рік URL: <http://centerkyltyr.pp.ua/category/нпо-центр/>
4. Зеленський зустрівся з керівниками територіальних громад Закарпаття <https://interfax.com.ua/news/general/1024253.html>
5. Закон України “Про національні меншини (спільноти) в Україні” <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2827-20#Text>
6. Конституція України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>
7. Місцеві вибори у Закарпатській області 2020 URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Місцеві вибори у Закарпатській області 2020#Вибори до районних рад](https://uk.wikipedia.org/wiki/Місцеві_вибори_у_Закарпатській_області_2020#Вибори_до_районних_рад)
8. Питання національних меншин у контексті відносин з Угорщиною та Румунією URL: <http://prismua.org/national-minorities-ua-ro-hu/>
9. Практичний посібник з питань формування спроможних територіальних громад. Посібник підготовлений в рамках “Ініціатива захисту прав та представлення інтересів місцевого самоврядування в Україні” (проект ДІАЛОГ). – Б.М. – Б.Р. URL: http://www.zhydachiv-rda.gov.ua/file/image/051/posibnik_gromadi_1.pdf
10. Регламент Берегівської міської ради URL: <https://beregivska.gromada.org.ua/reglament-miskoi-radi-11-51-13-09-09-2021/>

Гендерна політика в системі публічної влади



Gender policy in the system of public power



Funded by
the European Union

Секція працювала в рамках проекту за програмою Жана Моне «SDGs 4 EUROINTEGRATION OF UKRAINE» ERASMUS-JMO-2023-MODULE 101127537

Halyna KAPLENKO,
Doctor of Economic sciences, professor,
Oleksandr NAZARENKO,
second (master's) level higher education student,
Specialty 281 Public management and administration
Franko National University of Lviv
Lviv, Ukraine

INTEGRATION OF DIGITAL TECHNOLOGIES INTO THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM FOR THE IMPLEMENTATION OF GENDER EQUALITY

Ukraine is going through difficult times today, being under martial law. The war changed the political and economic situation and significantly impacted the social sphere, particularly on the rights of women and men. Digital technologies, as one of the important tools for modernising public administration, have the potential to facilitate the implementation of gender policy significantly, ensure transparency, accessibility and efficiency of public services related to gender equality, as well as contribute to raising citizens' awareness of women's and men's rights. In times of war, when physical accessibility to government facilities is often limited, digital technologies can become an important means of supporting citizens, including women, in matters of social benefits, registration of victims of violence, provision of psychological support and access to legal aid. At the same time, in the context of the rapid digitalisation of society, the issue of digital inclusion is important because not all citizens have equal access to digital technologies. This issue becomes even more important in the context of gender equality, as citizens in rural or remote areas often have limited access to the Internet, which can impair their ability to receive support or benefit from public services.

Thus, integrating digital technologies into the public administration system to implement gender equality is not only a necessary stage in modernising state institutions but also an

important step towards ensuring equal rights for all citizens. Digital tools help to ensure more effective monitoring and implementation of gender policy and improve interaction between the state and citizens. Given the challenges associated with the war, such technologies can become the primary tool for protecting rights and creating conditions for the post-war reconstruction of the country based on gender equality.

Gender equality implies equal rights and opportunities for women and men, girls and boys, and equal recognition of their importance, rights and duties in all spheres of public and private life. It also means equal access to resources and fair distribution between women and men. In this context, the All-Ukrainian Association of Local Governments «Association of Amalgamated Territorial Communities» supported the initiative to integrate gender issues into its policies and develop appropriate procedures that will contribute to the elimination of discrimination and ensure equal access to resources and services for women and men [1, p. 4].

In today's world, digital technologies have become essential in developing public policy, including gender equality issues. Using digital tools to support gender policy improves interaction between the government, civil society organisations, citizens, and other stakeholders.

In our opinion, online platforms and mobile applications for submitting appeals are among the leading digital tools that can be used to improve gender equality. Citizens can submit appeals to state authorities regarding violations of the rights to gender equality, discrimination or unequal treatment. Such a platform allows you to collect data on specific cases and trends in gender rights violations and provides an opportunity to track the status of appeals. These platforms may include features for anonymous reporting, allowing users to feel more secure when dealing with issues related to gender discrimination.

Mobile apps can help collect data on gender equality and

gender discrimination. For example, apps can collect information about how government services or policies affect different gender groups. These can be surveys, interviews, or questionnaires that allow monitoring of the effectiveness of existing programs in gender equality. Mobile apps can also serve as a tool to raise public awareness of gender issues, providing helpful information, resources for counselling, and assistance when needed. For example, apps can include hotlines for gender advice or assistance to victims of violence.

Digital tools facilitate communication and coordination between different stakeholders. Collaboration platforms, online forums, and social networks can be used to establish a dialogue between government structures, academic institutions, and other organisations working to achieve gender equality. Such tools allow for a more effective exchange of experiences, best practices, and recommendations, which are important for implementing policies to overcome gender inequality.

An essential condition for effectively using digital tools is their accessibility to different social groups. This includes providing access to the Internet, digital technologies, and mobile applications for all segments of the population, including women, people with disabilities, minorities, and other vulnerable groups. Ensuring inclusivity will allow for the inclusion of more individuals in data collection and policy-making processes, which will contribute to a fairer and more equitable society.

Digital tools such as online appeal platforms, mobile applications for monitoring gender equality, and transparency resources can significantly improve the implementation of gender policies at the state level. They help gather information, provide feedback, and facilitate effective interaction between government agencies and the public.

One key aspect is ensuring equal opportunities for men and women to access public services. E-services must be convenient for both genders and consider their different needs. The Diia

platform is an example of a tool that allows citizens (both men and women) to carry out various government procedures, including paying taxes, donating to the army, generating a court decision, obtaining certificates and extracts, registering a business or even updating credentials, etc. This process allows men and women to exercise their rights and responsibilities equally. This functionality increases the availability of services, facilitates access to social support, and helps avoid bureaucratic delays affecting different categories of citizens, including people with other social needs.

Thus, integrating digital technologies into the public administration system is essential to ensuring gender equality in Ukraine, especially in times of war. Digital tools, such as online platforms and mobile applications, allow for improved access to public services, facilitate the monitoring of gender equality, and increase transparency in interactions between citizens and government. Digital platforms can become an effective tool in protecting the rights of women and men, facilitating the appeal process, providing assistance, and collecting data for further development of policies that will contribute to achieving gender equality.

REFERENCES

1. Gender Policy of the All-Ukrainian Association of Local Self-Government Bodies «Association of Amalgamated Territorial Communities» 2024. URL: <https://surl.li/kijzpy> (Date of access:10.11.2024)

Acknowledgement:

This publication is based as part of the implementation of the Jean Monnet program «SDGs 4 EUROINTEGRATION OF UKRAINE» ERASMUS-JMO-2023-MODULE 101127537.’

Віталій КРУГЛОВ /Vitalii Kruhlov/,
д-р наук з держ. упр., професор
Національний технічний університет «Харківський
політехнічний інститут»
м. Харків, Україна

ГЕНДЕРНІ КОМУНІКАЦІЇ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

Ефективна гендерна комунікація в органах державної влади відіграє суттєву роль у сприянні рівності, покращенні організаційної ефективності та забезпеченні інклюзивного державного управління. Гендерно-чутливі практики спілкування суттєво впливають на динаміку робочого місця, процеси прийняття рішень і загальну ефективність надання державних послуг [1]. Однак традиційні адміністративні структури та існуючі моделі спілкування переважно зберігають гендерні упередження та перешкоджають реалізації стратегій інклюзивної комунікації.

Модернізація державного управління в Україні вимагає фундаментальної трансформації комунікаційних підходів для вирішення гендерних потреб і викликів. Сучасні дослідження вказують на те, що гендерно-чутливі комунікаційні системи сприяють покращенню організаційної культури, підвищенню залученості працівників та більш ефективній реалізації політики [2]. Вказана трансформація стає особливо актуальною, оскільки державні органи в усьому світі стикаються зі зростаючим тиском в процесі обслуговування різних груп та категорій населення.

Формальні та неформальні канали комунікації в державних органах відображають глибоко вкорінені гендерні стереотипи та динаміку влади. Існуючі моделі проявляються різними способами, від динаміки зустрічей і процесів прийняття рішень до письмових повідомлень і

формулювання політики. Реалізація гендерно-чутливих комунікаційних стратегій вимагає комплексного підходу, який стосується як структурних, так і культурних аспектів. Ключовими компонентами ефективної гендерної комунікації в органах державної влади в Україні можна розглядати:

- розвиток інституційної бази (впровадження комунікаційних протоколів, які забезпечують рівноправну участь; розробка механізмів моніторингу комунікаційних шаблонів; інтеграція гендерних аспектів у всі офіційні комунікації);
- професійний розвиток і навчання (розвиток лідерства з фокусом на інклюзивні стилі спілкування; розвиток навичок фасилітації інклюзивних дискусій);
- інтеграція технологій (розробка комунікаційних інструментів, які відстежують показники гендерної участі; створення доступних механізмів зворотного зв'язку).

Органи державної влади, які впроваджують комплексні стратегії гендерної комунікації, демонструють покращені показники ефективності за різними параметрами. Вказані підходи передбачають: збільшення участі жінок у процесах прийняття рішень; підвищення задоволеності співробітників організаційним спілкуванням; підвищення ефективності впровадження політики [3].

Цифрова трансформація створює як можливості, так і проблеми для гендерних комунікацій в органах влади. Хоча технологія може допомогти усунути певні комунікаційні бар'єри, цифрові платформи можуть потенційно закріпити існуючі гендерні упередження, якщо їх не достатньо фахово формувати, впроваджувати та контролювати. Тому органах державної влади мають підходити до цифрової трансформації з узгодженою гендерною перспективою, гарантуючи сприяння інклюзивності нових засобів комунікації.

Нааявний міжнародний досвід підкреслює важливість реалізації відповідних заходів щодо реалізації гендерних підходів у різних сферах діяльності держави. Наприклад, Страсбурзька декларація 2022 року закликає до впровадження показових дій в органах державної влади для досягнення гендерного паритету на всіх відповідальних посадах у державній службі, а також різноманітності, інклюзії та боротьби з дискримінацією [4].

Трансформація ґендерних комунікацій в органах державної влади є критичним викликом і можливістю для сучасних моделей державного управління. Подальше удосконалення зазначених процесів потребує комплексного підходу, який поєднує відповідну державну політику, технологічні інновації та культурні зміни. Оскільки органи державної влади постійно змінюються під впливом зовнішніх чинників, упровадження ефективних стратегій ґендерної комунікації ставатиме все більш важливим аспектом ефективного надання інклюзивних державних послуг. Незважаючи на прогрес у розумінні та розгляді гендерних комунікацій в органах державної влади в Україні, ще належить зробити суттєві кроки, які мають передбачати розробку комплексних інструментів вимірювання показників гендерної участі, розуміння впливу інноваційних технологій та визначення ефективних стратегій для вирішення міжсекторальної комунікаційної проблематики у державному управлінні.

Список використаних джерел

1. Dvorak J., Kruhlov V. Ethical Approaches to Gender Communications in Public Administration at Ukraine. Ethics and Innovation in Public Administration. Springer, Cham, 2024. P. 47-64. https://doi.org/10.1007/978-3-031-67900-1_4.

2. Deepalakshmi N., Tiwari D., Baruah R., Seth A., Bisht R. Employee Engagement And Organizational Performance: A Human Resource Perspective. Educational Administration: Theory and Practice. 2024. №30(4). P. 5941-5948.
3. Munive A., Donville J., Darmstadt G. L. Public leadership for gender equality: A framework and capacity development approach for gender transformative policy change. EClinicalMedicine. 2023. №56. P. 101798.
4. Gender Equality in the Civil Service. EUPAN, 2024. URL: <https://www.eupan.eu/wp-content/uploads/2024/02/GENDER-EQUALITY-FINAL-REPORT.pdf>.

Оксана ПІКУЛИК /Oksana Pikulyk/,

канд. екон. наук, доцент

Львівський національний університет імені Івана Франка

м. Львів, Україна

УКРАЇНА У СВІТОВОМУ РЕЙТИНГУ ЩОДО ГЕНДЕРНОГО ПАРИТЕТУ

Гендерний паритет означає рівне представництво та рівні можливості для жінок та чоловіків у різних сферах життєдіяльності, таких як домогосподарство, робота, політика, освіта та громадська активність. Це концепція, яка прагне досягти гендерного балансу і запобігти дискримінації за ознакою статі. Гендерний паритет не означає абсолютну рівність у чисельному співвідношенні чоловіків і жінок, а радше рівність можливостей і доступу до тих самих ресурсів і прав. Гендерний паритет є важливим у суспільному середовищі з огляду на низку причин. Передусім, гендерний паритет сприяє рівності та справедливому ставленню до всіх незалежно від статі. Це дозволяє уникнути упереджень, нерівності, стереотипів і дискримінації, створюючи суспільство, де кожен

має рівні шанси та можливості на розвиток та успіх. Рівне представництво жінок у робочій силі та на керівних посадах позитивно впливає на економіку. Різноманітність у командах сприяє більш ефективним рішенням, інноваціям та продуктивності. Коли жінки мають рівні можливості із чоловіками брати участь у суспільному житті, це сприяє кращій їх інтеграції та більшому внеску в розвиток суспільства. Жінки часто більше зосереджуються на питаннях освіти, здоров'я та соціальних потреб, що позитивно впливає на здійснення публічного управління, забезпечення економічного зростання та стабільності. Отже, гендерний паритет є важливим кроком до побудови рівноправного, інклюзивного та розвинутого суспільства.

Станом на 1 січня 2022 року, в Україні налічувалося 19 млн чоловіків (46,4%) та 21,9 млн жінок (53,6%). Співвідношення чоловіків та жінок змінюється, залежно від віку. Від народження і до 24-річного віку чисельність чоловіків є більшою (1,06 особи чоловічої статі на 1 особу жіночої), а далі цей показник починає стрімко падати і у віці старше 64 роки становить лише 0,42 особи чоловічої статі на 1 особу жіночої [1]. У більшості країн в світі чисельність жінок перевищує чисельність чоловіків, проте існують і такі, де чисельність чоловіків є більшою: Канада, Ісландія, Норвегія, Китай, Кіпр, Фінляндія, Італія.

Нерівність у чисельному співвідношенні доповнюється ще й тим, що чоловіки та жінки в нашій країні на жаль непаритетно представлені у різних сферах життя. Значно більше чоловіків задіяно в економіці, політиці, технічних професіях, у сфері фінансів, безпеки та оборони, в управлінні країною. Натомість достатньо багато жінок є в освіті, науці, охороні здоров'я.

Різною є і тривалість життя українців. Для жінок цей вік становить 74 роки, а для чоловіків - 65 років [2]. У 2023 році Україна знаходилася приблизно на 173 місці у світі за рівнем

очікуваної тривалості життя (69,8 років). Середня тривалість життя мешканців Європи склала 81 рік та 5 місяців – це на дев'ять місяців більше, ніж у 2022-му. Найвища очікувана тривалість життя у світі у жителів Монако – 89,8 років (за мірками Всесвітньої організації охорони здоров'я, це практично довгожителі). До першої п'ятірки країн за очікуваною тривалістю життя входять також Сінгапур (86,7 років), Макао (85,3 років), Японія (85,2 років), Канада та Сан-Марино (84,2 роки) [3].

Міжнародна спільнота постійно здійснює моніторинг стану справ із забезпеченням рівних прав і можливостей чоловіків та жінок. Для перевірки рівня дотримання у державі принципу гендерної рівності ООН застосовує показники, які відображають становище в країні чоловіка і жінки в таких базових напрямках людського розвитку, як рівень матеріального добробуту; тривалість життя та можливість вести здоровий спосіб життя; доступ до якісної освіти. Ці показники входять до індексу гендерного розвитку (GDI – Gender Related Development Index), який разом з показником ступеня реалізації гендерної рівності (GEM – Gender Empowerment Measure) увійшли до «Звіту про розвиток людини» Програми розвитку ООН у 1995 році. Дані індекси надали можливість додати гендерно-чутливий вимір до індексу людського розвитку (HDI – Human Development Index) і проаналізувати не лише загальний рівень добробуту в країні, але також і те, як цей достаток розподіляється між чоловіками та жінками.

у 2006 році вперше був опублікований Глобальний звіт про гендерний розрив (GGGR - Global Gender Gap Report) - це комплексний звіт-порівняння країн світу Всесвітнім економічним форумом за рівнем гендерної рівності/нерівності, що вимірюється глобальним індексом гендерного розриву. За підсумками звіту, можна отримати достовірну інформацію щодо того, наскільки рівномірно кожна країна розподіляє свої

ресурси та можливості серед своїх чоловіків і жінок, виявляючи ті країни, які є зразками для наслідування у досягненні гендерного паритету. Дані для вимірювання індексу отримують з офіційних показників найбільших міжнародних організацій, таких як Всесвітня організація охорони здоров'я, Міжнародна організація праці, Організація Об'єднаних Націй. При обчисленні Індексу враховується 14 показників з різною вагою в сумарному показнику. Усі показники можна згрупувати у 4 основні сфери:

1) економічна участь і можливості (враховується відсоток жінок та чоловіків, які працюють або активно шукають роботу; порівнюється середній заробіток чоловіків і жінок; оцінюється доступ жінок до керівних посад та висококваліфікованих професій; визначається можливість започаткування підприємницької діяльності);

2) рівень освіти (порівнюється грамотність чоловіків і жінок; оцінюється доступ до базової, середньої та вищої освіти через визначення відсотку жінок і чоловіків, які мають змогу здобувати освіту на різних рівнях);

3) здоров'я та виживання (порівнюється кількість народжених хлопчиків і дівчат, що може свідчити про гендерні упередження в суспільстві; визначається очікувана середня тривалість життя чоловіків і жінок);

4) політичні повноваження (визначається частка жінок серед глав держав, у парламенті або в інших владних структурах, які відповідають за прийняття управлінських рішень; аналізується кількість років, які жінки займали політичні посади).

Завдяки такому комплексному підходу, глобальний індекс ґендерного розриву дозволяє оцінити прогрес у досягненні рівності статей, виявити сфери, де існують значні гендерні розриви, та сприяє формуванню політик для зменшення гендерної нерівності.

За результатами звіту Global Gender Gap Report у 2024 році серед 146 країн глобальний гендерний розрив становив 68,5% (для порівняння у 2023р. цей показник становив 68,1%). Уже 15 років поспіль, починаючи з 2009р., лідером за досягненням гендерної рівності є Ісландія, якій вже вдалося усунути 90,8% гендерного розриву (значення індексу становить 0,935). Далі у списку лідерів йдуть Фінляндія, Норвегія, Нова Зеландія та Швеція. Серед лідерів переважають країни Європи (7 із перших 10 країн у рейтингу) [4].

Україна у GGGR-2024 знаходиться між Мальтою та Вірменією і займає 63-тє місце (для порівняння: у 2021р. ми займали 74 місце, у 2022р. – 81, у 2023р.- 66, отже за останній рік ще на 3 позиції покращили своє становище). Найвищу позицію (27 місце з індексом 1) Україна зайняла в категорії «Рівень освіти», а найнижчу (91 місце з індексом 0,175) в категорії «Політичні повноваження». За показником «Економічна участь і можливості» Україна посідає 40 місце з індексом 0,737, а у категорії «Здоров'я та виживання» 42 місце з індексом 0,977.

В Україні економічні можливості жінок є значно гіршими. Різниця у зарплатах жінок та чоловіків становить 18,6% на користь останніх. Більшість жінок працюють у низькооплачуваних секторах послуг, стикаються з проблемами в оплаті праці через перерву в кар'єрі для пологів і догляду за дітьми. Аналітика показує, що жінкам треба працювати більше в середньому 6,5 років впродовж життя, аби заробити одну і ту ж суму, що й чоловіки. Тому одна із цілей Уряду — до 2030 року скоротити гендерний розрив до 13,6%. Це середній показник для країн ЄС. Конфігурацію ринку праці України нині змінює дефіцит кадрів у зв'язку з війною. Мобілізація чоловіків призводить до того, що все більше жінок працевлаштовуються на посади, які традиційно вважалися чоловічими. У 2017 році у нас скасували перелік «нежіночих» професій і спостерігається

тенденція до зростання кількості жінок, які обирають для навчання професії, що традиційно вважалися чоловічими. Роль жінок в українській економіці продовжує зростати. У 2024 році жінки заснували 59% підприємств в Україні. Водночас частка жінок-переможниць грантової програми «Власна Справа» у 2024 році зросла з 57% до 61% [5].

Найбільшою в Україні є гендерна нерівність у політичній сфері. Український парламент далекий від гендерної збалансованості, але позитивні зрушення простежуються. Якщо в першому скликанні було лише 2,5% жінок (12 з 475 депутатів), то в дев'ятому скликанні – 20,6% (87 з 423 нардепів).

Досягнення гендерної рівності в Україні потребує цілеспрямованих зусиль і комплексного підходу. Лише через освітні програми, заохочення дівчат обирати STEM-спеціальності (наука, технології, інженерія, математика), рівну оплату праці, підтримку жінок у кар'єрі та лідерстві, реформування законодавства та забезпечення виконання гендерних квот, підтримку та захист сімейних прав обох батьків, запобігання гендерному насильству, боротьбу з гендерними стереотипами можливо створити суспільство, де чоловіки та жінки мають рівні права та можливості. Після перемоги Україна має стати країною інноваційною, людиноцентричною, відкритою до різноманітності, без бар'єрів та без упереджень.

Список використаних джерел

1. Розподіл постійного населення України за статтю та віком на 1 січня 2022 року
https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/m_w/arh_rozpod_nasel.htm
2. Народжуваність, смертність та середня очікувана тривалість життя у 2021 році
https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/m_w/arh_nsotj_nas.htm

3. У яких країнах світу найвища та найнижча очікувана тривалість життя <https://www.slovoidilo.ua/2024/05/13/infografika/svit/yakyyx-krayinax-svitu-najvyshha-ta-najnyzhcha-ochikuvana-tryvalist-zhyttya>
4. Global Gender Gap Report 2024. World Economic Forum. June 2024. https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2024.pdf
5. Українські жінки активніше отримують гранти на власний бізнес. <https://me.gov.ua/News/Print/a8e648d6-c620-4244-8aee-ee613247e9d4?lang=uk-UA>

Acknowledgement:

This publication is based as part of the implementation of the Jean Monnet program «SDGs 4 EUROINTEGRATION OF UKRAINE» ERASMUS-JMO-2023-MODULE 101127537.’

Вероніка ВАСЬКІВ /Veronika Vaskiv/,
здобувачка вищої освіти другого
(магістерського) рівня освіти

Спеціальність 281 Публічне управління та
адміністрування

Науковий керівник: Г.В. Капленко,
д-р екон. наук, професор

Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА
ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ: ГЕНДЕРНИЙ АСПЕКТ

Публічна служба виступає посередником між зацікавленими сторонами публічного та приватного сектору, а також роль посередника між публічними установами та окремими особами. Сучасні виклики розвитку суспільства, зокрема в умовах євроінтеграції України, обумовлюють необхідність реформування публічної служби відповідно до

принципів демократичного врядування. Одним із ключових аспектів таких трансформацій є забезпечення гендерної рівності та інтеграція гендерного підходу в професійну культуру публічних службовців. Професійна культура, як сукупність цінностей, норм і стандартів поведінки, повинна відображати сучасні суспільні реалії та сприяти подоланню гендерних стереотипів у державному управлінні.

Професійна культура публічного службовця з точки зору акмеологічного підходу являє собою цілісне, особливе новоутворення, що регулює і прогнозує саморозвиток особистісно і професійно важливих якостей публічних службовців. Сутнісна характеристика професійної кар'єри держслужбовців визначається не стільки як просування службовими сходами організаційної ієрархії, скільки як процес реалізації людиною себе, своїх можливостей в умовах професійної діяльності. Високий рівень професійної культури дозволяє публічним службовцям осмислювати процес саморозвитку як життєву цінність, створювати умови для самовдосконалення та самореалізації в ході життєдіяльності, пізнавати, актуалізувати, творчо проявляти свою індивідуальність [1, с. 728].

У сучасній практиці характеристики публічного службовців традиційно визначаються з урахуванням трьох блоків: 1) особистісного (активність, ділова спрямованість, комунікація, мотивація, вміння приймати правильні рішення тощо); 2) інтелектуального (особливості пізнавальних процесів, аналітичність мислення тощо); 3) ділового, пов'язаного з особливостями нервової системи (сила і лабільність нервових процесів в розумово-мовній діяльності, працездатність, стійкість до стресів, емоційна стійкість тощо).

Професіоналізм особистості повинен обов'язково включати в себе систему особистісно-професійних стандартів, що орієнтують публічного службовця на високу якість виконання професійної діяльності. В межах особистісного

підходу, професійна культура публічних службовців розуміється як цілісна, сутнісна інтегральна характеристика особистості публічного службовця, що є умовою ефективної професійної діяльності й метою професійного самовдосконалення. Означена характеристика особистості публічного службовця формується як у процесі безпосередньо професійної діяльності, так і на більш ранніх етапах становлення особистості.

Гендерний аспект у публічній службі включає кілька ключових напрямів: забезпечення гендерної рівності, рівне представництво в управлінні, подолання гендерних стереотипів.

Повна та ефективна участь жінок у публічному управлінні є основою загальнодержавного підходу до гендерної рівності. Накопичення глобальних даних свідчить про те, що гендерна рівність у державному управлінні сприяє функціонуванню уряду, оперативності та ефективності надання послуг, а також довірі до державних установ, зміцнюючи відносини між урядами та громадянськістю, яку вони представляють і обслуговують. Визнаючи важливість гендерної рівності на всіх рівнях і секторах державного управління, країни взяли на себе зобов'язання реалізувати цю мету в рамках Порядку денного у сфері сталого розвитку до 2030 року розвитку та вимірювання прогресу в його досягненні, як це сформульовано в індикаторі 16.7.1 Цілі сталого розвитку (ЦСР).

Важливе значення для професійної культури публічного службовця має організаційна культура, що є важливою ознакою для кожної організації та вирішальним фактором успішності всього колективу. Інтеграція гендерної рівності в організаційну культуру публічної служби є важливим кроком до забезпечення справедливості, підвищення ефективності та покращення іміджу органів влади. Це передбачає не лише зміни в політиках і процедурах, а й формування нових

цінностей та норм, які підтримують рівність між жінками та чоловіками.

Окремі напрямки інтеграції гендерної рівності в організаційну культуру публічної служби.

1. Важливо формувати цінності та норми, що підтримують принципи рівності прав і можливостей для всіх працівників незалежно від статі [2]. Це включає в себе повагу до індивідуальності кожного співробітника та запобігання дискримінації.

2. Розробляти та реалізовувати чітку гендерну політику, яка враховує потреби та інтереси обох статей. Це може включати процедури набору персоналу, що виключають гендерні стереотипи.

3. Проводити регулярні тренінги для публічних службовців із метою підвищення їхньої обізнаності щодо гендерних питань і розвитку відповідних компетенцій. Це також може включати окремі навчальні програми для нових працівників.

4. Включення гендерних індикаторів у системи моніторингу та оцінки діяльності органів влади, що дозволяє відстежувати прогрес у досягненні гендерної рівності [2]. Розробити науково обґрунтовану кореляцію між гендерною рівністю в публічному управлінні, інклюзивними інституціями та якісними результатами публічної політики. Підвищувати обізнаність про важливість рівноправної участі жінок у прийнятті рішень у публічному управлінні. У впровадженні гендерної рівності все більшого поширення набуває такий моніторинговий інструмент, як гендерний аудит, заснований на принципі активної участі. Він дає можливість проаналізувати, якою мірою принципи гендерної рівності впроваджені в діяльність установи чи організації, яким чином гендерні компоненти інтегровані в стратегічні/ програмні/поточні документи, у організаційну культуру.

5. Гендерна рівність повинна бути інтегрована на всіх рівнях управління. Слід підтримувати освіту жінок та їх готовність до кар'єри на публічній службі, приділяючи особливу увагу молодим жінкам. Сприяти рівній освіті дівчат і хлопців, молодих жінок і чоловіків на початковому, середньому та вищому рівнях. Сприяти підвищенню видимості жінок та гендерній рівності в медіа, демонструвати приклади успішних та надихаючих жінок у публічному управлінні.

6. Сприяти балансу між роботою та особистим життям для жінок і чоловіків. Це може підтвердити гендерну рівність на робочому місці та трансформувати професійну культуру в гендерно-інклюзивну. Запроваджувати політику балансу роботи та особистого життя для жінок і чоловіків, яка визнає та цінує ролі по догляду, які жінки виконують непропорційно, водночас підтримуючи зусилля з перерозподілу роботи з догляду.

7. Реформувати процеси оцінювання діяльності, щоб гарантувати, що кар'єра жінок не стримується гендерною дискримінацією. Включати гендерно-чутливі цілі в критерії управлінської ефективності.

8. Інвестувати в неурядові організації та жіночі рухи. Громадські організації, які працюють над участю жінок у прийнятті рішень у суспільному житті, є важливими для зусиль зі зміни соціальних норм та гендерних стереотипів, що перешкоджають гендерній рівності.

Гендерна рівність – це більше, ніж паритет між жінками та чоловіками. Жінки та чоловіки повинні відображати різноманітність громадськості, яку вони представляють. Для того, щоб державні установи стали більш репрезентативними для громадськості, якій вони служать, вони повинні включати представництво жінок, які стикаються з різними формами відчуження та маргіналізації, включаючи; особи з інвалідністю; расові та етнічні меншини та корінні народи; і ті, хто стикається

з дискримінацією за ознакою сексуальної орієнтації, гендерної ідентичності та/або віку. Гендерна рівність на публічній службі є ключовим аспектом, який сприятиме підвищенню ефективності управлінських процесів, забезпечуючи інклюзивність та соціальну згуртованість.

Список використаних джерел:

1. Улунова Г.Є. Професійна культура державного службовця як культура особистості. Збірник наукових праць К-ПНУ імені Івана Огієнка, Інституту психології імені Г.С.Костюка НАПН України. Вип. 19. 2013. С. 726-736.
2. Глосарій гендерних термінів. <https://te.court.gov.ua/tu20/insh/1/227>
3. Гендерна рівність — серед основних пріоритетів ПРООН в Україні <https://www.undp.org/uk/ukraine/blog/henderna-rivnist-sered-osnovnykh-priorytetiv-proon-v-ukrayini>
4. Стратегія гендерної рівності державної с удової адміністрації України на 2021–2025 роки https://dsa.court.gov.ua/userfiles/media/new_folder_for_uploads/dsa/Strategy_GE_SCAU_design_final_1.pdf

Аліна КСЕНЯК /Alina Kseniak/,
здобувачка вищої освіти другого
(магістерського) рівня освіти,
Спеціальність 281 Публічне управління та
адміністрування,
Науковий керівник: Г.В. Капленко,
д-р. екон. наук, професор
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

ГЕНДЕРНА РІВНІСТЬ ЯК ПРИНЦИП ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: УКРАЇНСЬКИЙ ТА МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД

Гендерна рівність є однією із ключових цінностей демократичного суспільства та принципом публічного управління, що відображає справедливий доступ жінок і чоловіків до участі у прийнятті рішень, розподілі ресурсів і можливостей. Для України, яка на шляху інтеграції до європейського співтовариства, впровадження гендерної рівності стає одним із критеріїв відповідності сучасним демократичним стандартам.

Український та міжнародний досвід демонструють, що гендерна рівність є не лише соціальною та етичною вимогою, але й значущим інструментом для покращення ефективності управління, посилення соціальної згуртованості та забезпечення сталого розвитку. Наприклад, дослідження Є. В. Міщука та О. С. Козлової вказує на те, що незважаючи на поступову інтеграцію гендерної рівності, жінки все ще значно рідше представлені на вищих посадах у державних установах [1].

Гендерна рівність у публічному управлінні базується на принципах недискримінації, інклюзивності та забезпечення рівного представництва різних соціальних груп. Важливе значення має інтеграція гендерного підходу в процеси

стратегічного планування, розробки політики та моніторингу їх реалізації.

Організація Об'єднаних Націй, Європейський Союз, Світовий банк активно підтримують ґендерну рівність як необхідну умову для сталого розвитку та добробуту. Наприклад, Цілі сталого розвитку, прийняті ООН у 2015 році, включають серед інших і п'яту ціль – ґендерну рівність. Ця ціль підкреслює важливість економічної незалежності жінок, їх участі у політичному та громадському житті, а також рівного доступу до освіти та охорони здоров'я. Ґендерна рівність в публічному управлінні розглядається як базова умова для створення інклюзивних і сталих суспільств, що забезпечує рівні можливості для всіх.

На національному рівні різні країни розробили та впровадили різні моделі забезпечення ґендерної рівності в публічному секторі. Зокрема, у скандинавських країнах, таких як Швеція, Норвегія та Фінляндія, уряди запровадили широкомасштабні політики підтримки ґендерної рівності. Ці країни мають високий рівень представництва жінок у політиці та державному управлінні, що є результатом багаторічної цілеспрямованої роботи з подолання ґендерної дискримінації. Такі країни активно впроваджують політики, що забезпечують жінкам рівний доступ до ринку праці, а також захищають їх права в економічній, соціальній та політичній сферах.

В Україні, питання ґендерної рівності стає дедалі важливішим, особливо в умовах реформування державного управління. Конституція України гарантує рівність прав та свобод незалежно від статі, але на практиці ґендерні стереотипи все ще значно впливають на можливості жінок у професійному та громадському житті. Стаття 24 Конституції України: громадяни мають рівні конституційні права і свободи та є рівними перед законом. Не може бути привілеїв чи обмежень за ознаками раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, етнічного та соціального

походження, майнового стану, місця проживання, за мовними або іншими ознаками. Україна має низку законодавчих актів, спрямованих на впровадження ґендерної рівності. Крім того, Закони «Про забезпечення рівних прав на смак жінок і чоловіків» та «Про запобігання та протидію дискримінації в Україні» запускають правові заходи для досягнення ґендерної рівності в усіх сферах життя. Українська система публічного управління відображає потребу в підвищенні ефективності ґендерних ініціатив.

Значний внесок у дослідження ґендерної рівності також роблять міжнародні організації, зокрема Європейський Союз. Вони підтримують Україну у реалізації стандартів рівноправності, впроваджуючи рекомендації, що сприяють розвитку ґендерно збалансованих політик. І. Шевчук відзначає, що в рамках європейської інтеграції Україна зобов'язалася дотримуватися міжнародних угод, що передбачають рівне представництво жінок та чоловіків на всіх рівнях управління, включно з вищими посадами [2].

У контексті реформи державного управління в Україні зростає розуміння того, що успіх реформ залежить від активної участі усіх громадян. Залучення жінок до процесів ухвалення рішень є важливим не лише з точки зору справедливості, але й підвищує загальну якість управління. Жінки часто привносять нові ідеї, підходи та стилі лідерства, які можуть позитивно вплинути на прийняття рішень та управлінські процеси. В Україні діють різні програми та ініціативи, які спрямовані на збільшення представництва жінок в органах державної влади та місцевого самоврядування. Згідно зі Звітом [3] у 2021 році серед посад на категорію «А» було 28% жінок. За даними, зібраними в грудні 2022 року, спостерігається позитивна динаміка: 31% жінок на категорії «А». Завдання і ключові орієнтири, визначені у Національній доповіді «Цілі Сталого Розвитку: Україна», передбачають збільшення частки жінок на посадах державних службовців категорії «А» до 30% до 2030

року. 87,2% опитаних вважають, що чоловіки і жінки мають рівні можливості для кар'єрного зростання в центральних органах виконавчої влади.

Проте існують і певні недоліки, які уповільнюють процес ґендерної інтеграції в державному управлінні. Наприклад, І. Грицай стверджує, що чинна політико-правова база не завжди ефективно підтримує реальні зміни через нестачу моніторингу та контролю виконання ґендерних програм. Це може призводити до ситуацій, коли декларативні норми не реалізуються на практиці [3].

Зазначимо, що одним із важливих кроків для підвищення рівня ґендерної рівності в управлінні є розвиток системи ґендерного бюджетування. Це механізм, який дозволяє аналізувати державні витрати з урахуванням їхнього впливу на жінок та чоловіків. Ґендерне бюджетування допомагає забезпечити, щоб фінансові ресурси використовувалися з урахуванням реальних потреб усіх громадян, що сприяє більш справедливому розподілу ресурсів та підвищенню ефективності бюджетних програм. Такий підхід дозволяє знизити соціальні та економічні нерівності, а також підвищити прозорість та підзвітність органів влади.

Досвід інших країн показує, що впровадження обов'язкових квот або інших стимулів може бути ефективним. Наприклад, у Норвегії та Ісландії діють обов'язкові квоти на представництво жінок на керівних посадах, що сприяє підвищенню ґендерного балансу. Українські дослідники, такі як В. Г. Никифоренко та А. І. Табанова, також наголошують на доцільності впровадження квот для прискорення процесу вирівнювання ґендерних можливостей у державному секторі [5].

Підсумовуючи, можна сказати, що ґендерна рівність у публічному управлінні є важливим фактором для розвитку суспільства. Український та міжнародний досвід показують, що впровадження принципів ґендерної рівності сприяє . Ґендерна

рівність у публічному управлінні є елементом демократичних перетворень в Україні. Можливе забезпечення рівних прав жінок і чоловіків сприятиме розвитку, підвищенню ефективності управлінських рішень, зміцненню державних інституцій, підвищенню ефективності управління і зміцненню суспільної єдності. Проте реалізація цього принципу потребує комплексного підходу та подолання стереотипів.

Список використаних джерел:

1. Міщук, Є.В., Козлова, О.С. Гендерна рівність на публічній службі. Сучасні управлінські та соціально-економічні аспекти, 2022. URL: https://economics.net.ua/files/science/admin_men/2022/tezy.pdf#page=144 (дата звернення 07.11.2024).
2. Шевчук, І. Гендерна політика у системі публічного управління. Конституційний вимір післявоєнного відновлення України, 2023. URL: https://ccu.gov.ua/sites/default/files/library/viziyyi_maybutnogo_konstytutyynyy_vymir_povoyennogo_vidnovlennya_ukrayiny_ta_yevropeyskoyi_integraciyi_2023.pdf#page=171 (дата звернення 07.11.2024).
3. Забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків у публічному секторі України : звіт за результатами опитування / [К. Левченко та ін.; за заг. ред. Н. Алюшиної]. – К., 2023. 76 с.
4. Грицай, І. Гендерна рівність в інститутах влади України: політико-правовий аспект. Наукові перспективи, 2023. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/download/6694/6729> (дата звернення 07.11.2024).
5. Никифорова, В.Г., Табанова, А.І. Гендерна рівність в Україні: проблеми та шляхи удосконалення. Вісник соціально-економічних досліджень, 2014. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&image_file_name=PDF/Vsed_2014_2_36.pdf (дата звернення 07.11.2024).

Маркіян ОЛІСКЕВИЧ /Markiiian Oliskevych/,
здобувач вищої освіти третього
(освітньо-наукового) рівня
Спеціальність 281 Публічне управління та
адміністрування
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

ПОДОЛАННЯ ГЕНДЕРНИХ СТЕРЕОТИПІВ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ: ЄС ТА УКРАЇНА

Проблематика гендерної рівності набула визначального значення для сучасних демократичних суспільств, включаючи не лише питання дотримання основоположних прав людини, але й ефективності державного управління та сталого розвитку. Гендерні стереотипи залишаються однією із перешкод на шляху до гендерної рівності, особливо в органах публічної влади. Вони обмежують доступ жінок до ключових позицій у політиці та управлінні, що суперечить принципам демократії та справедливості. У контексті європейської інтеграції України подолання цих стереотипів стає не лише викликом, а й необхідністю для створення інклюзивного суспільства.

Гендерні стереотипи — це сукупність узагальнених уявлень про те, які риси, ролі та поведінка «притаманні» жінкам і чоловікам. Вони формуються під впливом культури, релігії, історичних умов, а також медіа й системи освіти. Гендерні стереотипи часто пов'язують жінок із сімейними обов'язками, а чоловіків — із кар'єрою та лідерством. Це призводить до того, що жінки стикаються із бар'єрами у доступі до політичних та управлінських посад. Наприклад, у ЄС лише 32,7% місць у національних парламентах займають жінки, що свідчить про значну гендерну нерівність [1]. Незважаючи на досягнутий прогрес у напрямку гендерної рівності, шкідливі стереотипи все ще впливають на повсякденне життя в країнах

Східного партнерства, включаючи Вірменію, Азербайджан, Білорусь, Грузію, Молдову та Україну. Базове дослідження гендерних норм і стереотипів у регіоні, здійснене програмою ЄС 4 щодо гендерної рівності у 2022 році, продемонструвало, що глибоко вкорінені стереотипи продовжують заважати соціальному прогресу [1]. Жінки часто стикаються зі стереотипами, які асоціюють лідерство з чоловічими якостями, такими як рішучість і агресивність. Це обмежує їхні можливості займати керівні посади. У публічному управлінні ці стереотипи підтримуються традиційними корпоративними культурами та відсутністю жінок-лідерів як прикладів для наслідування.

У сфері публічного управління гендерні стереотипи можуть проявлятися у вигляді: упередження під час конкурсного добору кадрів; нерівні умови кар'єрного зростання (припущення, що жінки через сімейні обов'язки або «брак лідерських якостей» не можуть ефективно виконувати функції керівника); сексуальне домагання або дискримінація за гендерною ознакою (випадки, коли жіноча стать стає підставою для знецінення професійних здобутків або обмеження доступу до важливих рішень).

У ЄС сформований комплексний правовий фундамент із забезпечення рівності можливостей у сфері зайнятості, оплати праці та надання послуг. Важливим документом є Директива 2006/54/ЄС (так звана «Переглянута директива про рівність у сфері зайнятості»), яка забороняє будь-які форми дискримінації за ознакою статі, включаючи публічну службу (Directive 2006/54/EC, 2006). На розвиток цих положень вплинули також Хартія основоположних прав ЄС (Charter of Fundamental Rights of the European Union) та Європейський стовп соціальних прав (The Pillar of Social Rights), які вимагають від країн-членів забезпечити фактичну рівність, а не тільки задекларовану. ЄС активно впроваджує стратегії, спрямовані на подолання гендерних стереотипів. У 2020 році Європейська Комісія схвалила Стратегію гендерної рівності на

2020-2025 роки, яка спрямована на закріплення прогресу в гендерному балансі на керівних посадах, зокрема в публічному управлінні. Ця стратегія закликає держави-члени впроваджувати квоти або інші механізми позитивної дискримінації, а також проводити просвітницькі кампанії для зміни суспільних стереотипів про «жіночі» та «чоловічі» професії.

Стратегія гендерної рівності на 2024–2029 роки передбачає заходи для забезпечення рівного представництва жінок і чоловіків у політиці та управлінні. Це включає квоти для жінок у виборчих списках та підтримку жінок-лідерів через навчальні програми [2]. Європейський Союз також впроваджує комунікаційні кампанії, спрямовані на зміну суспільної свідомості. Наприклад, програми, які популяризують успішні історії жінок у галузях STEM та політиці, допомагають руйнувати стереотипи та надихають молоде покоління. Попри всі докладені зусилля, жінки в ЄС досі залишаються жертвами стереотипів та гендерного насильства. Значні докази, зібрані аналітиками та науковцями, свідчать про повсюдне існування дискримінаційних практик та нерівності між чоловіками та жінками у доступі до послуг ринок праці, умов праці (включаючи оплату праці), право приймати рішення, економічна незалежність та розподіл відповідальності (за домашнє господарство, догляд за дітьми та догляд за іншими членами сім'ї). [3]

Разом із тим створені спеціалізовані агенції (наприклад, EIGE — European Institute for Gender Equality), які забезпечують аналітичне супроводження, розробляють рекомендації та здійснюють моніторинг впровадження гендерних ініціатив. Наприклад, на рівні ЄС розроблено Gender Equality Index, що вимірює прогрес кожної країни в різних сферах, включно з політичним представництвом жінок. При активному законодавчому регулюванні, у деяких країнах-членах ЄС залишається недостатня кількість жінок у

центральных органах влади. Серед основних перепон — недооцінка соціокультурного контексту, недостатня підтримка політичних партій та стійкі стереотипні виявлення про лідерські ролі

В Україні існує нормативно-правова база, спрямована на запобігання дискримінації жінок та забезпечення рівних прав. У грудні 2020 року урядом було схвалено План заходів щодо виконання зобов'язань України в рамках міжнародної ініціативи «Партнерство Біарріц» для просування гендерно орієнтованого врядування. Уряд визначив п'ять напрямків дій для реалізації даної ініціативи. Один із напрямків стосується розвитку інклюзивного та гендерно чутливого підходу до публічної сфери. У 2021 році уряд розпочав розробку Гендерної стратегії з метою поліпшення показників державної політики забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків. У серпні 2022 року уряд схвалив Стратегію. Вона повинна сприяти інтеграції гендерних підходів у всі сфери суспільного життя. Ця стратегія є невід'ємною частиною виконання Угоди про асоціацію та обов'язковою умовою членства нашої країни в Європейському Союзі. Вона також слугує дороговказом для впровадження гендерно орієнтованого управління під час післявоєнної відбудови. Ратифікація Верховною Радою Стамбульської конвенції та схвалення Кабінетом Міністрів України Державної стратегії забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків на період до 2030 року, а також затвердження операційного плану з її реалізації на 2022-2024 роки свідчить про тверду позицію України щодо впровадження гендерно орієнтованого управління в процесі післявоєнної відбудови.

Повномасштабна збройна агресія РФ проти України змістила акценти в державній політиці. З одного боку, жінки активно залучені до волонтерських, гуманітарних і військових структур, що сприяє руйнуванню певних стереотипів. З іншого боку, зростає ризик того, що питання гендерної рівності

відходять на другий план через пріоритетність воєнних і безпекових питань. Водночас, як зазначають експерти, післявоєнна відбудова України може стати можливістю для впровадження більш прогресивних підходів, включно з розширенням участі жінок у прийнятті рішень та формуванні постконфліктних інституцій [5].

Подолання гендерних стереотипів в органах публічної влади країни залишається одним із ключових викликів для досягнення ефективної й справедливої публічної політики. Досвід ЄС показує, що для досягнення реальної гендерної рівності необхідно поєднувати законодавчі ініціативи (директиви, квоти, політика недискримінації) з освітніми програмами та заходами, інформаційними кампаніями та посиленням інституційного нагляду. Викорінення гендерних стереотипів в органах публічної влади є тривалим процесом, який потребує комплексного підходу, політичної волі й активної участі всіх зацікавлених сторін — від державних інституцій до громадського сектора й міжнародних партнерів. Саме завдяки такій синергії вдасться побудувати більш інклюзивну та справедливу систему публічного управління, що відповідатиме найкращим європейським стандартам і сприятиме сталому розвитку України.

Список використаних джерел:

1. Now is the time to challenge gender stereotypes in the Eastern Partnership countries. URL: <https://eu4ukraine.eu/en/whats-happening-en/stories-en/time-to-challenge-gender-stereotypes.html>
2. Council of Europe's Gender Equality Strategy 2024-2029 URL: <https://www.coe.int/en/web/genderequality/-/council-of-europe-gender-equality-strategy-for-2024-2029-available-in-ukrainian>
3. For an overview of the status of Gender Equality in the EU, we refer the reader to the 2019 European Commission's report on equality between men and women in the EU https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/aid_development_cooperation_fundamental_rights/annual_report_ge_2019_en.pdf

4. Гендерні ролі і стереотипи. (2021, 4 березня). Соціологічна група «Рейтинг».

https://ratinggroup.ua/files/ratinggroup/reg_files/rg_gender_032021_fin.pdf

5. Коваль, М. (2022). “Післявоєнна відбудова та роль жінок у процесах прийняття рішень в Україні”. *Український журнал перспективних досліджень*, 15(2), 33-45.

Валерія ПРИСЯЖНЮК /Valeriia Prysiazhniuk/
*Хмельницький університет управління
та права імені Леоніда Юзькова
м. Хмельницький, Україна*

ГЕНДЕРНА ПОЛІТИКА В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: РЕАЛІЇ СЬОГОДЕННЯ

Гендерна політика в системі публічного управління є важливим аспектом сучасного суспільства. Вона спрямована на створення рівних можливостей для жінок і чоловіків, підтримання гендерного балансу, запобігання дискримінації та покращення умов праці для всіх громадян незалежно від їх статі. В свою чергу, вона є частиною більш широкої політики з прав людини та соціальної справедливості, яка має відповідати стандартам Європейського Союзу та міжнародним зобов'язанням, зокрема Цілям сталого розвитку ООН.

Після здобуття незалежності Україна почала активно впроваджувати гендерну політику на законодавчому рівні, зокрема, через розробку і прийняття нормативно-правових документів, що сприяють забезпеченню рівних прав і можливостей жінок і чоловіків. Основними з них є Конституція України, зокрема стаття 24 якої гарантує рівність прав жінок і чоловіків та забороняє дискримінацію за будь-якою ознакою, у

тому числі за ознакою статі [1]. Закон України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» – визначає правові засади для реалізації гендерної рівності у всіх сферах суспільного життя, забезпечення рівного доступу до зайнятості, освіти, медичних послуг та інших ресурсів [2]. У 2022 році Кабінетом Міністрів України була затверджена Державна програма забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2030 року, ця програма передбачає заходи для інтеграції гендерної рівності в усі сфери державного управління, підтримку жінок у бізнесі та політиці, а також боротьбу зі стереотипами. Ратифікація Стамбульської конвенції у 2022 році – надає можливість імплементувати додаткові механізми протидії насильству і забезпечення гендерної рівності на рівні міжнародних стандартів.

Доцільно також дати визначення поняттю гендерна політика у публічному управлінні – це стратегія і процес інтеграції гендерної перспективи в усі аспекти державного управління для забезпечення рівних прав, можливостей та доступу до ресурсів для всіх громадян незалежно від статі. Вона включає врахування специфічних потреб, ролей і інтересів жінок і чоловіків на всіх рівнях прийняття рішень, що спрямоване на досягнення соціальної справедливості та запобігання дискримінації.

Гендерна політика у публічному управлінні передбачає інтеграцію принципів рівності, справедливості та інклюзивності у всіх сферах державної діяльності. На відміну від формального підходу до рівності, що обмежується наданням рівних прав на папері, Гендерна політика аналізує практичні аспекти, враховуючи специфіку соціальних відносин та гендерних ролей. У широкому розумінні цей підхід спрямований на забезпечення збалансованої участі жінок і чоловіків у політичному, економічному та соціальному житті, а

також на мінімізацію бар'єрів, що можуть обмежувати доступ певних груп до державних ресурсів або можливостей.

Однією з головних перешкод на шляху до соціальної справедливості є гендерні стереотипи, які обмежують можливості жінок та чоловіків в різних сферах. Гендерна політика у публічному управлінні передбачає не лише боротьбу з цими стереотипами, але й розробку програм, що підтримують лідерство жінок, створюють рівні умови для чоловіків і жінок та підвищують обізнаність суспільства про переваги рівного ставлення.

Після початку повномасштабного вторгнення владні повноваження в певних регіонах було передано військовим адміністраціям на рівні областей, районів та міст. Хоча офіційних даних наразі немає, експерти відзначають тенденцію до зниження рівня представництва жінок у цих адміністраціях, адже їх склад переважно формується з представників силових та оборонних структур, де традиційно переважають чоловіки.

До прикладу, у Звіті про глобальний гендерний розрив за 2023 рік, який щорічно публікується Всесвітнім економічним форумом і є ключовим міжнародним індикатором досягнень у сфері гендерної рівності, Україна отримала 0,714 бала за шкалою від 0,001 до 1 (де 1 відповідає повному гендерному паритету), посівши 66-те місце серед 146 країн. Для порівняння, у 2022 році Україна займала 81-ше місце з 146 країн, а у 2021 – 74-те місце зі 156 країн. Найбільший відрив від гендерної рівності спостерігається у сфері політичних прав та можливостей, де Україна має 0,172 бала і знаходиться на 87-му місці. Водночас ситуація є кращою у сферах освіти (0,996 бала, 56-те місце), економічних можливостей (0,714 бала, 55-те місце) та здоров'я і виживання (0,976 бала, 45-те місце) [3].

Жінки в Україні досі стикаються з перешкодами та залишаються недостатньо представленими, особливо на

національному рівні в уряді, політичних партіях та парламенті. Наприклад, у нинішньому 9-му скликанні Верховної Ради України 79% народних депутатів – чоловіки і лише 21% – жінки. Хоча ще у 2013 році було впроваджено квотування для забезпечення представництва щонайменше 30% кандидатів у депутати однієї статі. Але як бачимо, це не позначилося на кількості жінок, які були обрані до колуарів Верховної Ради, через відсутність будь-яких санкцій щодо недотримання даного принципу. На місцевому рівні квотна система 30%/70% застосовувалась з 2015 року для формування виборчих списків кандидатів у депутати місцевих рад у багатомандатних округах. З прийняттям нового Виборчого кодексу, що набрав чинності 1 січня 2020 року, гендерна квота була збільшена до співвідношення 40%/60% у списках політичних партій. Партії не мають права реєструвати свої виборчі списки у виборчих комісіях, якщо в кожній п'ятірці кандидатів немає принаймні двох представників однієї статі. У 2024 році мали відбутися наступні вибори до парламенту, на яких можливо б, ситуація змінилася, втім, через воєнний стан вибори відкладено до його закінчення.

Представництво жінок на керівних позиціях в органах місцевого самоврядування має структуру піраміди: що нижчий рівень влади, то вищий відсоток жінок. На місцевих виборах, які відбулися в Україні у жовтні 2020 року, було введено гендерну квоту в 40% (40/60), яка застосовується на парламентських виборах, а також для виборів до обласних, районних рад і рад громад із понад 10 000 виборців. У громадах з меншою кількістю виборців (до 10 000) використовується квота 30/70. Після цих виборів в Україні зросла кількість жінок серед депутатів місцевих рад: 27,8% обраних депутатів обласних рад становлять жінки, у районних радах цей показник досяг 34,3%. У радах громад з понад 10 000 виборців частка жінок серед депутатів склала 32,6%, тоді як у громадах із меншим числом виборців — 41,3% [4].

На рівні територіальних громад жінки складають у середньому 30-35% у складі рад. Однак частка жінок на посадах голів цих громад у 2015 році становила лише 18,9%, після чого знизилась до 14,5% у 2016 році та 14,3% у 2018 році. За результатами останніх виборів 2020 року, жінки очолюють 16,6% місцевих рад [5, с 32]. Це свідчить про те, що жінкам, як правило, важче досягти керівних посад, пов'язаних із управлінням, контролем і розподілом ресурсів.

Подібна пірамідальна структура спостерігається і в державній службі, жінки рідко займають високі керівні посади в органах виконавчої влади, де приймаються ключові рішення. Хоча жінки становлять більшість державних службовців, їх представництво значно зменшується на рівні керівництва. Станом на жовтень 2024 року серед 21 члену Кабінету Міністрів України, з них п'ятеро жінок, зокрема двоє з п'яти займають посади віце-прем'єр-міністрів. У 2020 році жінки складали лише 33,3% держслужбовців у категорії «А» (найвищі посади), тоді як 78,3% посад категорії «С» (нижчі посади в структурних підрозділах) і 68,6% посад категорії «В» (керівники обласних і районних органів) були зайняті жінками [6, с 77].

Втім, у судовій системі можна спостерігати позитивні зрушення до кількості жінок, які здійснюють правосуддя. У 2020 році жінки становили 53,6% суддів, що на 1,8% більше, ніж у 2017 році. Вони були більш представлені на рівні місцевих і апеляційних судів (54,6% та 52,8% відповідно), тоді як у вищих спеціалізованих судах і Верховному Суді більшість складали чоловіки (58,1% і 58,9% відповідно). Серед керівників судових установ чоловіки також були дещо частіше представлені, хоч і без значної переваги. З 2015 по 2020 рік збільшилась частка жінок серед суддів Конституційного Суду – з 7,1% до 13,3%. У Верховному Суді на кінець 2020 року 41% суддів були жінками (79 жінок та 113 чоловіків) [5, с 78].

Жінки також поступово підвищують свою присутність у дипломатичній службі. У період з 2015 по 2020 рік їхня частка

серед українських послів зросла з 4,4% до 13,9%. Крім того, на кінець 2020 року жінки очолювали 23,2% політичних партій та 28,1% громадських організацій, зареєстрованих в Україні [5, с 77].

Можна зробити висновок, що гендерна політика у публічному управлінні є одним із важливих інструментів для побудови справедливого й інклюзивного суспільства, де кожен громадянин, незалежно від статі, має рівні права та можливості. Попри певний прогрес у збільшенні представництва жінок у різних сферах публічного управління, в Україні все ще існують суттєві перешкоди на шляху до досягнення повного гендерного балансу. Недостатня кількість жінок на високих посадах, вказує на потребу у подальших реформах і зміні суспільних стереотипів.

Імплементація міжнародного досвіду та підтримка ініціатив, які сприяють розширенню можливостей жінок у політичній та управлінській сферах, є ключовими факторами для досягнення гендерної рівності. Виконання стратегій і програм, таких як Цілі сталого розвитку ООН, допоможе наблизити Україну до міжнародних стандартів у сфері гендерної рівності. Лише через створення умов для рівного доступу до керівних посад і розподілу ресурсів, а також через подолання дискримінаційних практик, можна забезпечити ефективну і демократичну систему публічного управління.

Список використаних джерел:

1. Конституція України від 28.06.1996 р. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст.141.
2. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків: Закон України від 08.09.2005 р. №2866-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2005. №52. Ст.561.
3. Всесвітній економічний форум, Звіт про глобальний ґендерний розрив 2023, БЕФ, 2023. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2023.pdf

4. Центральна виборча комісія, «Ґендерний моніторинг місцевих виборів», 2020. URL: <https://www.cvk.gov.ua/actualna-informaciya/187243.html>
5. Продовольча та сільськогосподарська організація ООН, Серія «Ґендерна оцінка країни»: Ґендер, сільське господарство та розвиток сільських територій в Україні, FAO, Будапешт, 2021. URL: <https://www.fao.org/3/cb4501en/cb4501en.pdf>
6. Державна служба статистики України та ООН Жінки, Індикатори для моніторингу ґендерної рівності в Україні: Моніторинговий звіт 2021, ООН Жінки, Київ, 2022. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_e/2021/2021_GEIndicators-MonitoringRepor_ENG.pdf



Роман ВОЛОШИН /Roman Voloshyn/,
канд. екон. наук, доцент
Західноукраїнський національний університет,
м. Тернопіль, Україна

ГАРМОНІЗАЦІЯ СТАНДАРТІВ ХАРЧОВОЇ ПРОДУКЦІЇ ЄС ТА УКРАЇНИ

Для сучасного світу інтеграційні процеси є природними і актуальними. Формування економічних блоків і союзів є невід'ємним елементом міжнародної економічної політики, яка впливає на регіональні та глобальні процеси. Після останнього розширення ЄС Україна отримала спільний кордон із Євросоюзом, що визначило необхідність налагодження інтеграційних процесів з одним із найбільш економічних блоків світу. Події 2014 року показали, що окрім економічної мотивації, інтеграція України саме у європейському напрямі є цивілізаційним вибором нашого народу, який отримав підтримку європейських інституцій. Результатом цього стало підписання Угоди про асоціацію між Україною і Європейським Союзом, яка набула чинності 01.09.2017 року [1].

Україна і ЄС є важливими торговельними партнерами. Основні товари, що експортуються Україною до ЄС – це агропродовольча продукція (7,7 млрд. євро – 33,6 %) і промислова сировина (6,7 млрд. євро – 29,3 %). Сукупно на ці дві групи товарів припадає майже 73 % усього українського експорту до ЄС. В переліку продукції, що експортується з України до ЄС найбільшу частку займає кукурудза (3,3 млрд. євро), рослинні олії (2,1 млрд. євро), насіння олійних культур (1,8 млрд. євро) і пшениця (1,5 млрд. євро). Тільки ці 4 види продукції сукупно охоплюють майже 30 % українського експорту [2]. Таким чином, зважаючи на значення харчової продукції в структурі зовнішньої торгівлі України, гармонізація стандартів її виробництва і обігу є важливим завданням, від

якого залежить можливість розширення європейського сегменту для української агропродовольчої продукції.

Окреслений процес є складним і багаторівневим. Він охоплює всі етапи виробництва та збуту продукції. Відповідно до Угоди про асоціацію, Україна зобов'язалася привести своє законодавство у відповідність до європейських вимог у сфері санітарних та фітосанітарних заходів (СФЗ). Ключовим елементом гармонізації стало впровадження європейських стандартів безпечності харчових продуктів, що регламентуються низкою нормативних актів ЄС, серед яких:

- Регламент (ЄС) № 178/2002. Встановлює основні принципи продовольчої безпеки та належного контролю за харчовими продуктами. Він вводить поняття простежуваності харчових продуктів, пропонує систему запобіжних заходів і усунення ризиків в разі виникнення загроз і порушень;

- Директива 2001/95/ЄС. Визначає вимоги до загальної безпеки продукції, встановлює правила нагляду за ринком, вводить систему запобіжних заходів, містить вимоги щодо інформаційних зобов'язань і т.д.;

- Регламент (ЄС) № 1169/2011. Стосується регулювання інформації для споживачів, включно з маркуванням харчових продуктів. Він покликаний допомогти споживачам отримати вичерпну і достовірну інформацію про товар.

Усі наведені нормативні акти отримали необхідний рівень розробки та імплементації в Україні, що проявилось у вигляді прийняття відповідних нормативних актів і адаптації державних інституцій до нових вимог якості і безпеки [3]. Головні проблеми, які потребують вирішення задля посилення рівня гармонізації європейських та українських стандартів, охоплюють питання удосконалення системи інспектування та моніторингу безпечності харчової продукції, покращення правил маркування продукції з точки зору нанесення

інгредієнтів і алергенів, доопрацювання механізмів контролю і дотримання інформаційних зобов'язань.

Серед нормативних актів у сфері забезпечення якості продукції гармонізації з боку України потребують митні процедури, а також механізми використання та захисту інтелектуальної власності. У сфері митного регулювання ключові вимоги стосуються впровадження механізмів авторизованих економічних операторів (АЕО) і нової комп'ютеризованої транзитної системи (NCTS) [4]. У сфері захисту інтелектуальної власності основна увага приділяється розробці дієвих інструментів для виконання взятих на себе зобов'язань.

Актуальними напрямками узгодження та адаптації європейських норм щодо безпеки харчових продуктів сьогодні залишаються екологічна складова (скорочення викидів парникових газів в сільському господарстві, підвищення рівня ресурсозбереження і зменшення відходів), покращення рівня прозорості ланцюгів постачання в межах програми «From Farm to Fork», а також підтримка малих і середніх підприємств у сфері агропродовольчого виробництва.

Список 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 : Угода; Україна від 27.06.2014 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/984_011
2. Eurostat. (2024). EU27 (from 2020) trade by SITC product group. Eurostat Online Data. https://doi.org/10.2908/ext_st_eu27_2020sitc
3. Трагнюк, О., Мірошник, О., & Кутнякова, А. Виклики та реформування сфери продовольчої безпеки в умовах поглиблення європейської інтеграції України. Наука і техніка сьогодні, 2022. 13(13),. 91. 103. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-13\(13\)-91-103](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-13(13)-91-103).
4. Shulga, O., & Shulga, S. Changes in Ukrainian Legislation in the Field of Food Safety. *Scientific Papers of the National University of*

Food Technologies. 2023. 29 (2). 7–21.
<https://doi.org/10.24263/2225-2924-2023-29-2-3>

Маріанна КОХАН /Marianna Kokhan/,
канд. екон. наук, доцент,
Львівський національний університет ім. Івана Франка
Владислав КЛЕПЕЦЬ /Vladyslav Klepets/,
HR-директор архітектурно-інжинірингової
компанії «AVR Development»
здобувач ступеня доктора філософії,
спеціальність 073 «Менеджмент»
Національний університет «Львівська Політехніка»
м. Львів, Україна

СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В АРХІТЕКТУРНО- БУДІВЕЛЬНИХ КОМПАНІЯХ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ІНТЕГРАЦІЇ ДО ЄС

У 2024 році будівельна галузь України буде орієнтована на відновлення та модернізацію інфраструктури, розвиток житлового і промислового будівництва. Попри економічні виклики, галузь має значний потенціал для зростання, особливо за підтримки уряду і міжнародних партнерів. Впровадження інновацій та ефективне управління ресурсами стануть ключовими факторами успішного розвитку будівельної галузі. За прогнозами аналітиків індустриальної групи «Будівництво та нерухомість» компанії BDO, підприємства будівельної галузі зіштовхнуться з двома викликами: дефіцит кваліфікованої робочої сили та цінами на будівельні матеріали, які залишаються високими через глобальну інфляцію та проблеми з постачанням [1]. Усе зазначене вище вплине на загальну вартість будівельних проєктів та призведе

до збільшення вартості нерухомості та відтермінує строки здачі об'єктів у експлуатацію.

Управління ризиками є невід'ємною складовою діяльності архітектурно-будівельних компаній, особливо в умовах інтеграції України до Європейського Союзу та воєнної ситуації, що склалася в країні. У зв'язку з потребою адаптації до європейських стандартів, а також подоланням наслідків війни, розробка єдиного стратегічного підходу до управління ризиками є необхідною умовою забезпечення сталого розвитку та конкурентоспроможності на ринку.

Процес адаптації до європейських стандартів є критично важливим для компаній, які прагнуть працювати на європейському ринку. Відповідність європейським вимогам у сфері проектування та будівництва передбачає значні зміни в організації роботи та підготовці кадрів. За даними Європейської Комісії, до 2025 року очікується, що всі держави-члени повинні будуть впровадити нові екологічні стандарти в будівництві, зокрема щодо енергоефективності та використання стійких матеріалів [2].

Для формування стратегічних напрямків важливою є ідентифікація та оцінювання ризиків. На основі огляду та узагальнення низки наукових та експертних публікацій, аналітичних звітів [1, 2, 5, 6] та із власної експертизи авторами ідентифіковано та оцінено ключові ризики у разі вступу до ЄС та враховуючи реалії війни. На основі цього побудовано матриця ризиків для архітектурно-будівельних компаній в Україні, що дозволяє систематизувати основні чинники, які можуть вплинути на розвиток галузі. Матриця (рис. 1) структурована за чотирма основними типами ризиків:

1. Загальні ризики – охоплюють ризики, пов'язані з необхідністю адаптації до нових стандартів ЄС, підвищеними витратами на сертифікацію, екологічні інвестиції, та технічними труднощами впровадження нових технологій.

2. Ризики, притаманні сфері архітектури та будівництва – включають проблеми з недостатньою кваліфікацією кадрів, збільшення конкуренції з боку іноземних компаній, а також ризики затримок у проєктах через зміни норм і стандартів.
3. Ризики, пов'язані з війною – обумовлені фізичними руйнуваннями об'єктів інфраструктури, нестабільністю в постачанні ресурсів, а також зниженням інвестиційної привабливості внаслідок економічної та політичної нестабільності.
4. Ризики, пов'язані з вступом до ЄС – визначаються необхідністю імплементації технічних норм ЄС, недостатньою кваліфікацією для реалізації великих інфраструктурних проєктів за європейськими стандартами, а також ризиками збільшення конкуренції від іноземних компаній.

Таблиця 1

Матриця ризиків для архітектурно-будівельних компаній в умовах російської агресії в Україні та в контексті вступу до ЄС (розробка авторів)

Тип ризику	Опис ризику	Ймовірність	Вплив	Загальний рівень ризику
Загальні ризики				
Регуляторний ризик	Необхідність адаптації до нових європейських стандартів якості та екології.	Висока	Високий	Високий
Фінансовий ризик	Додаткові витрати на сертифікацію, екологічні інвестиції, відповідність вимогам ЄС.	Середня	Високий	Високий

Технічний ризик	Впровадження нових технологій і екологічних стандартів може бути технічно складним.	Середня	Високий	Середній
Ризики, притаманні сфері архітектури та будівництва				
Ризик недостатньої кваліфікації кадрів	Нестача фахівців, які володіють знаннями стандартів ЄС.	Середня	Високий	Середній
Конкурентний ризик	Поява на ринку нових гравців із ЄС, які мають досвід роботи за європейськими стандартами.	Висока	Високий	Високий
Ризик затримок у проєктах	Затримки через виконання нових норм та стандартів можуть сповільнити реалізацію проєктів.	Висока	Середній	Середній
Ризик нестабільності постачання	Залежність від постачальників з ЄС, що може вплинути на безперервність будівництва.	Середня	Високий	Середній
Ризики, пов'язані з війною				
Фізичне руйнування об'єктів	Знищення будівель і інфраструктури через військові дії, артобстріли, мінування.	Висока	Високий	Високий

Нестабільність та інфраструктурні ризики	Пошкодження критичних інфраструктурних об'єктів (дороги, мости, енергетичні мережі).	Висока	Високий	Високий
Ризики втрачених інвестицій	Зниження інвестиційної привабливості через нестабільність ситуації.	Середня	Високий	Середній
Ризики, пов'язані з вступом до ЄС				
Імплементація технічних норм ЄС	Необхідність адаптувати національне законодавство та технічні норми до вимог ЄС.	Висока	Високий	Високий
Недостатня кваліфікація для інфраструктурних проєктів	Недостатній рівень кваліфікації для реалізації масштабних інфраструктурних проєктів за стандартами ЄС.	Висока	Високий	Високий
Збільшення конкуренції з боку іноземних компаній	Вихід іноземних компаній на ринок України може збільшити конкуренцію.	Висока	Високий	Високий

Для успішної адаптації українські компанії мають запровадити системи навчання персоналу, а також залучати європейських експертів для перевірки відповідності новим вимогам. Це дозволить мінімізувати регуляторні ризики, що

виникають в результаті змін у національних та міжнародних нормативних актах.

Європейська інтеграція створює нові можливості для фінансування проєктів, але водночас вимагає додаткових витрат на сертифікацію та екологічні інвестиції. У 2022 році за даними ООН, Україна втратила близько 30% свого ВВП через війну, що значно ускладнило доступ до інвестицій і фінансування, необхідного для реконструкції інфраструктури [1]. Тому для забезпечення фінансової стійкості компанії повинні: оптимізувати витрати через планування бюджету, враховуючи додаткові витрати на сертифікацію та екологічні стандарти; шукати можливості для фінансування через європейські гранти та інвестиції; диверсифікувати джерела фінансування.

Ризики, пов'язані з війною, є одними з найскладніших для архітектурно-будівельних компаній, оскільки війна може призвести до фізичних руйнувань об'єктів, затримок у постачанні матеріалів, а також зниження інвестиційної привабливості. За даними Світового банку, від початку війни в Україні було зруйновано понад 40% інфраструктурних об'єктів [3]. Стратегії управління цими ризиками повинні включати: страхування об'єктів будівництва та інфраструктури; розробку планів кризового реагування та диверсифікацію постачання матеріалів; використання гнучких бізнес-моделей, що дозволяють адаптуватися до змінних умов ринку.

Одним з основних ризиків, що виникають в умовах інтеграції до ЄС, є нестача кваліфікованих кадрів, які здатні працювати за європейськими стандартами. За статистикою, до 2023 року в Україні спостерігався дефіцит близько 70% спеціалістів у галузі будівництва [4]. Це потребує, на наш погляд створення програм перекваліфікації для поточного персоналу; поглиблення співпраці з вищими навчальними закладами для підготовки фахівців відповідно до вимог європейських стандартів; запровадження інноваційних форм

навчання, зокрема онлайн-курсів, для охоплення більшої кількості фахівців.

Згідно з дослідженнями, конкуренція на будівельних ринках ЄС зростає, що ставить українські компанії перед необхідністю інвестувати в інноваційні технології та стратегії маркетингу. Використання новітніх технологій, таких як будівельні інформаційні моделі (BIM), дозволить знизити витрати та підвищити ефективність управління проектами [5]. Стратегії для підвищення конкурентоспроможності включають:

- Інвестування в дослідження та розробки для запровадження інноваційних технологій.
- Покращення маркетингових стратегій та розвиток бренду компанії як відповідної до європейських стандартів.
- Розробка унікальних конкурентних переваг на основі специфічних потреб локального ринку.

Висновки. Зважаючи на різноманітність факторів, що впливають на будівельну та архітектурну галузь в Україні, комплексний підхід до управління ризиками є необхідністю для забезпечення стійкого розвитку компаній у цьому секторі. Впровадження ефективних стратегій у відповідь на зовнішні виклики війни та інтеграції в ЄС, має на меті мінімізацію потенційних втрат та використання нових можливостей для розвитку.

Подальше забезпечення адаптації до європейських стандартів, підвищення кваліфікації кадрів та впровадження інноваційних технологій є ключовими факторами успіху для архітектурно-будівельних компаній в умовах глобальних змін.

Список використаних джерел:

1. Огляд стану і викликів будівельної галузі України на другому році війни від фахівців індустріальної групи «Будівництво та нерухомість» від BDO в Україні. URL: <https://www.bdo.ua/uk-ua/insights-2/information-materials/2024/ukrainian-construction-market-in-2024>

2. Структурні зміни та виклики в будівельній індустрії України: аналіз та прогнози. KSE, Технології прогресу, ЕБА. *Київська школа економіки*. Серпень 2024. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/09/02_09_24_Zvit_Strukturni_zmini_ta_vikliki_v_budivelnii--industrii--.pdf
3. Україна: Швидка оцінка завданої шкоди та потреб на відновлення. Лютий 2022-лютий 2023. Звіт Світового Банку за участі Уряду України, ЄС, ООН. *WorldBank*. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099062823034041908/pdf/P18017401fe8430010af21016afb4ebc8c4.pdf>
4. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>
5. Халілов А. Менеджмент будівельних проєктів з застосуванням BIM технологій та штучного інтелекту на цифровій платформі. *Дисерт... докт. філос. за спец. 073 «Менеджмент»*. – КНУБА: Київ, 2024. URL: <https://www.knuba.edu.ua/wp-content/uploads/2024/06/halilov-dysertacziya.pdf>
6. A. Natale, Th. Poppensieker, M. Thun From risk management to strategic resilience March 9, 2022. *McKinsey & Company*. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/risk-and-resilience/our-insights/from-risk-management-to-strategic-resilience>

Дмитро ЛАВРЕНТІЙ /Dmytro Lavrentiil/,
канд. наук з держ. упр., доцент
Чернігівський інститут інформації, бізнесу
і права ЗВО МНТУ
м. Чернігів, Україна

ПОЛЬСЬКИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ В ГАЛУЗІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я: KEYC ДЛЯ ПОВОЄННОЇ УКРАЇНИ

Євроінтеграційний курс України передбачає формування
засад, що відповідають європейським ціннісним,

інституційним, організаційно-адміністративним і інформаційно-комунікаційним стандартам у всіх сферах суспільного життя. Зокрема, у сфері охорони здоров'я Україна активно здійснює трансформацію системи охорони здоров'я за європейськими зразками і наразі перебуває на стадії переходу до третього етапу цієї реформи. Важливо відзначити, що країни Східної Європи, які приєдналися до ЄС у ХХІ столітті, вже пройшли аналогічний шлях, а їхній досвід – як позитивний, так і негативний – має значну цінність для України. Залучення цього досвіду дозволяє уникнути типових помилок і вдосконалювати систему охорони здоров'я на основі найуспішніших практик, що вже апробовані в регіоні.

Особливий інтерес у цьому контексті викликає досвід Польщі через порівнянні масштаби країн, чисельність населення, а також схожі стартові політичні та соціально-економічні умови. Додатковими аспектами спільності є певна ментальна наближеність і схожий історичний досвід співіснування в межах спільних державних утворень.

Аналізуючи політику в галузі охорони здоров'я в Польщі як цілеспрямовану діяльність по забезпеченню здоров'я нації, а також як частину суспільно-політичного процесу, можна сформулювати низку її основних цілей, що стосуються конкретних аспектів суспільного життя і політичної діяльності. Такі цілі державної політики в галузі охорони здоров'я польська дослідниця Юстина Кенчковська пропонує визначати на чотирьох рівнях – соціальному, політичному, інфраструктурному та міжнародному [1, с. 112 – 118]. Зокрема, соціальний вимір обумовлює такі цілі політики в галузі охорони здоров'я: усунення факторів, що погіршують здоров'я суспільства; забезпечення загального доступу до охорони здоров'я; повсюдна участь у санітарно-просвітницькій роботі та всіх видах профілактики; повага до гідності та прав пацієнта; повага до прав та гідності лікарів.

Політичний вимір детермінує наступні цілі: визначення

основних положень політики охорони здоров'я довгострокового характеру; запровадження чітких та ефективних правил фінансування діяльності окремих суб'єктів системи охорони здоров'я спеціалізованого характеру (лікарень, поліклінік); забезпечення чіткого розподілу обов'язків, а отже, і відповідальності за політику в галузі охорони здоров'я на рівні від міністрів до спеціалістів. Саме у політичному вимірі сучасна Польща здійснює чергову реформу національної системи охорони здоров'я, в ході якого універсальне медичне страхування заплановано замінити принципом універсального захисту права на пільги; передбачається ліквідація Національного фонду здоров'я, компетенції якого переберуть на себе Міністерство охорони здоров'я та структури міністерства; планується збільшення видатків на охорону здоров'я, які мають досягти 6% ВВП. Пріоритетом зазначеної реформи проголошено зміцнення та профілактику громадського здоров'я в Польщі [2, с. 138].

Одним із найважливіших вимірів у сфері політики охорони здоров'я є інфраструктурний вимір. Основними цілями в інфраструктурному вимірі є: розширення та модернізація приміщень закладів охорони здоров'я; впровадження нових ІТ-систем для покращення управління медичними записами; проведення нових технологій для удосконалення діагностичної та лікувальної діяльності; поширення сервісу телемедицини, в тому числі віддалений моніторинг [3, с. 159].

Міжнародний вимір і цілі, що містяться в ньому, являють собою своєрідну дужку, що замикає сутність і основи функціонування системи охорони здоров'я та діяльності окремих суб'єктів в рамках політики в галузі охорони здоров'я. Міжнародний вимір також є своєрідним викликом для елементів системи охорони здоров'я. Саме в цих рамках можуть бути поставлені наступні цілі: вирівнювання рівня здоров'я громадян і медичних послуг до європейського рівня;

залучення та проведення програм для поведінки, що сприяє здоров'ю; прийняття міжнародних стандартів у сфері охорони здоров'я; реалізація директиви ЄС щодо прав пацієнтів у транскордонному наданні медичних послуг [4, с. 24].

Підсумовуючи можна зазначити, що система охорони здоров'я Польщі знаходиться в стані трансформації, що на кілька кроків випереджає Україну. Тому для нашої держави важливо вивчати переваги та прорахунки польських реформ задля вироблення науково-практичних рекомендацій з удосконалення діяльності органів публічного врядування України у сфері забезпечення конституційного права громадян на охорону здоров'я.

Список використаних джерел:

1. Kięczkowska Justyna. Zmiany w wymiarach polityki ochrony zdrowia. *Teka Komisji Politologii i Stosunków Międzynarodowych*. 2018. nr 13 (1). S. 109 – 120.
2. Krzemień Agnieszka. O potrzebie zmian instytucjonalnych w ochronie zdrowia. *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*. 2018. nr. 54. S. 378 – 379.
3. Kwiatkowska Ewa M. Cyfryzacja ochrony zdrowia a konieczność wprowadzania nowych rozwiązań prawnych. *Krytyka Prawa*. 2022. tom 14. nr 1. S. 154 –170.
4. Reszczyński Jarosław. U źródeł współczesnych modeli ochrony zdrowia. *Studia ekonomiczne. Gospodarka - Społeczeństwo – Środowisko*. 2020. nr. 1(7). S. 5 – 37.

Ірина ЯВОРСЬКА /Iryna Yavorska/,
канд. юрид. наук, доцент
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

ПРИНЦИПИ ПРАВА ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ У ПРАКТИЦІ СУДУ ЄС

Виконання вимог Угоди про асоціацію, укладеної між Україною та ЄС, і в подальшому після отримання повноправного членства в ЄС забезпечення захисту прав і свобод людини і громадянина передбачає знання з метою можливості застосування рішень Суду ЄС у правозастосовчій практиці України. Особливо зазначене стосується принципів права¹, що сформовані та закріплені у практиці Суду ЄС. Починаючи з моменту створення Суду ЄС і до сьогодні принципи права, сформовані у рішеннях Суду ЄС застосовуються в якості джерел права в рамках ЄС і можуть використовуватись в якості аргументації тлумачення винесених рішень і судами України.

Відповідно до п.8.20 постанови від 08.09.2021 р. у справі №640-3041/20 Верховний Суд у складі колегії суддів Касаційного адміністративного суду дійшов висновку, що Рішення Суду ЄС у справі *Fens vs Republic* не є джерелом права, яке застосовується адміністративним судом в розумінні ст.9 Конституції України та ст. 7 Кодексу адміністративного судочинства України, колегія вказала, що Суд ЄС діє лише в межах правової системи Європейського Союзу. При цьому, Верховний суд бере до уваги, що, враховуючи європейський напрямок розвитку України, а також початок дії Угоди про асоціацію, правові позиції, сформульовані у рішеннях Суду ЄС можуть враховуватися адміністративними судами як аргументація, міркування стосовно гармонійного тлумачення

національного законодавства України згідно з усталеними стандартами правової системи Європейського Союзу, однак не як правова основа (джерело права), врегулювання відносин, стосовно яких виник спір. До того ж, рішення Суду ЄС у справі *Fens vs Republic* стосувалось країни-члена Європейського Союзу та правовідносин, які не є релевантними правовідносинам у розглянутим колегією справі, зазначено у рішенні.

З огляду на те, що Україна лише прагне отримати членство ЄС, у тезах розглянемо лише ті принципи, які можуть бути застосованими до правової системи України, оминаючи принципи права, сферою застосування яких в силу особливостей правової природи ЄС є сам Європейський Союз. Таким чином, ми зосередимо увагу на принципах законності, верховенства права (за винятком аспекту дії права ЄС щодо національного права держав-членів), пропорційності, рівності, реалізації законних очікувань (побіжно або оглядово, оскільки ґрунтовне дослідження може бути зреалізовано лише у статті), і також не розглядаємо принцип поваги прав людини, якому повинно бути приділено значно більше уваги, ніж в рамках цієї праці.

Як зазначалося, рішення Суду ЄС «можуть враховуватися адміністративними судами як аргументація, міркування стосовно гармонійного тлумачення національного законодавства України згідно з усталеними стандартами правової системи Європейського Союзу, однак не як правова основа (джерело права) врегулювання відносин, стосовно яких виник спір» на підставі ... і також застосовуватись в процесі гармонізації законодавства України з правом ЄС. І якщо, в деяких сферах як зазначають дослідники права ЄС, а саме проф. Антон Монаєнко та проф. Ксенія Смірнова рішення Суду ЄС підлягають беззаперечному застосуванню - (аналіз положень Угоди про асоціацію свідчить про те, що можна виокремити принаймні три основні сфери, в яких в правовому

порядку України необхідним є застосування практики Суду ЄС. Зокрема, це такі сфери, як захист інтелектуальної власності, правила конкуренції на ринку, насамперед в сфері запровадження механізму контролю та моніторингу за державною допомогою суб'єктам господарювання, та державні закупівлі², то звичайно принципи права, сформовані та такі, що постійно розвиваються Судом, під час приведення у відповідність до права ЄС кожної сфери співпраці підлягають застосуванню та врахуванню під час нормопроєктування та в процесі захисту прав і свобод людини і громадянина.

Принципи права, закріплені в установчих договорах ЄС, отримали розширене тлумачення Судом ЄС, а також з іншого боку, принципи, сформовані в результаті правозастовчої практики Суду ЄС отримали закріплення в свою чергу в установчих договорах та актах вторинного права. Свідченням ролі Суду ЄС у формування принципів стало їх закріплення в положеннях установчих договорів, декларацій, безпосереднє посилання на практику Суду ЄС у Роз'ясненнях до застосування Хартії ЄС про основні права. Йдеться про Роз'яснення до ст.52 Хартії ЄС – «Дія та тлумачення принципів», у якій зазначено, що тлумачення і застосування статті здійснюється на підставі судової практики. В якості прикладів, в порядку ілюстрації визнаних в Хартії принципів у Роз'ясненні зазначаються статті 25,26,37. Більше того, в окремих випадках, як зазначено в документі, положення Хартії ЄС може містити в собі елементи і права і принципу: наприклад статті 23,33, 34. Принципи законності, правової визначності, пропорційності, реалізації законних очікувань деталізовано Судом ЄС у рішеннях *European Commission v Republic of Poland*, *Erich Stauder v City of Ulm*, *Staff Salaries*, *Mulder v Minister van Landbouw*, *Efisol v Commossion*, *W. Ferrario and*

² Застосування практики ЄСПЛ та Суду ЄС на прикладі адміністративного судочинства//Юридична газета/<https://yur-gazeta.com/publications/practice/inshe/zastosuvannya-praktiki-espl-ta-sudu-es-na-prikladi-administrativnogo-sudochinstva.html>

others v Commission of the European Communities, Comission v Council - Cites, Asociația "Forumul Judecătorilor din România", Panellinos Syndesmos Viomichanion Metapoisis Kapnou v Ypourgos Oikonomias kai Oikonomikon, James Wood v Fonds de garantie des victimes des actes de terrorisme et d'autres infractions ma Ypourgos Agrotikis Anaptyxis kai Trofimon, у справі Comission v. United Kingdom, Jürgen Römer v Freie und Hansestadt Hamburg ma Seda Küçükdeveci v Swedex GmbH & Co. KG та ін. Також слід згадати рішення у справі Instituto Cervantes v.Commission, T-376-21, у справі Nordic Info, C-128/22) та інші. У Роз'ясненні до Хартії ЄС про основні права подаються посилання на три рішення Суду ЄС, перше з яких стосується "принципу недискримінації" і визначає дискримінацію як ситуацію, в якій "різні правила застосовуються до порівнянних ситуацій або одне й те саме правило застосовується до різних ситуацій" (283/83 Racke). Два інших рішення стосуються "принципу рівного ставлення", який вимагає, щоб до порівнянних ситуацій не застосовувалися різні підходи, а до різних ситуацій не застосовувалися однакові підходи, якщо таке ставлення не є об'єктивно виправданим (C-15/95 EARL de Kerlast ; C-292/97 Karlsson та інші). Показовим є рішення у справі C-205/15 Toma. У справі Sonia Chacón Navas v Eurest Colectividades SA стверджується, що загальний принцип недискримінації належить до основоположних прав, які є складовою частиною загальних принципів права Європейського Союзу, а принцип рівності згадується у контексті потреби уніфікації його застосування із правом Союзу.

Також необхідно враховувати і необхідність розуміння і дотримання цінностей Союзу, визнання і дотримання яких є передумовою набуття членства ЄС. Судові органи України після вступу до ЄС будуть зобов'язані у випадку необхідності тлумачення права ЄС звертатись до Суду ЄС. Отже, як відзначалося знання практики Суду ЄС, змісту рішень, яким

доповнюється та змінюється з огляду на зміну суспільних відносин нормативний зміст принципів права ЄС видається необхідним : а) у процесі імплементації норм права ЄС у законодавство України; б) у розгляді спорів, що виникатимуть у зв'язку з застосуванням права ЄС і потребуватимуть звернення до існуючих рішень, у яких здійснено тлумачення принципів права ЄС; в) у процесі подання судами України преюдиційних звернень до Суду ЄС в рамках процедури преюдиційного розгляду у випадку необхідності тлумачення права ЄС. Слід пам'ятати, що ми приводимо у відповідність до права ЄС законодавство України, а Союз засновано на цінностях поваги до людської гідності, свободи, демократії, рівності, верховенства права та поваги до прав людини, зокрема осіб, що належать до меншин. Ці цінності є спільними для всіх держав-членів у суспільстві, де панує плюралізм, недискримінація, толерантність, правосуддя, солідарність та рівність.

Цінності, що містяться в цій статті, можна описати в конституційних термінах як певне “незмінне ядро” правового порядку Союзу. Це максими, які не можуть бути перевищені або змінені Союзом або державами-членами при створенні інституцій або здійсненні повноважень, включаючи інтерпретацію права ЄС. Преамбула ДЄС визначає певні цінності (непорушні та невід'ємні права людини, демократію, рівність, свободу та верховенство права) як “європейську спадщину”. Суд ЄС вважає, що фундаментальні цінності, викладені у статті 2 ДЄС, є частиною автономної “конституційної основи” права ЄС (Висновок 1/17 СЕТА (англ. Opinion 1/17 Agreement CETA), п. 110), яка також визначає природу і функції цих цінностей у правовому порядку ЄС. Закріплення цінностей також пов'язане з необхідністю гарантій їх захисту. ЄС має спеціальний механізм захисту цінностей, викладених у статті 2 ДЄС, який може бути задіяний, якщо існує явний ризик серйозного порушення державою-членом

або якщо серйозне і тривале порушення вже відбулося (див. статтю 7 ДЄС у поєднанні зі статтею 354 ДФЄС). Активація цього механізму може призвести до призупинення певних прав держави-члена.

Перелічені у статті 2 ДЄС цінності Суд ЄС відніс до “загальних принципів”, які є (неписаною) частиною права ЄС, які Суд ЄС захищає. Як правило, це фундаментальні права людини (С-29/69 *Stauder v City of Ulm*, п. 7). У первинному праві перше посилання на демократію як на принцип, на якому ґрунтується діяльність державних органів держав-членів (див. колишню частину 1 статті F Маастрихтського ДЄС), з’явилося завдяки Маастрихтському договору. ЄС вважає людську гідність недоторканою цінністю, яку необхідно поважати і захищати. Це загальний принцип права ЄС - *Kingdom of the Netherlands v European Parliament and Council*, який Суд ЄС також визнав як законну мету, що виправдовує перешкоди для свобод внутрішнього ринку (див. С-36/02 *Omega*).

Таким чином, вивчення і застосування практики Суду ЄС у правовій системі України вже сьогодні гарантуватиме захист прав і свобод людини і громадянина, що слугуватиме пришвидшенню вступу України в ЄС.

Список використаних джерел:

1. Постанова від 08.09.2021 № 640/3041/20 Верховний Суд. Касаційний адміністративний суд//<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0640780-21#Text>
2. Рим О. Співвідношення принципів рівності і недискримінації у практиці Суду ЄС //»Право і суспільство». -2019.-№4.-С.330-336
3. Монаєнко А., Смирнова К. Застосування практики ЄСПЛ та Суду ЄС на прикладі адміністративного судочинства //Юридична газета online/ <https://yur-gazeta.com/publications/practice/inshe/zastosuvannya-praktiki-espl-ta-sudu-es-na-prikladi-administrativnogo-sudochinstva.html>
4. Огляд практики Суду справедливості Європейського Союзу. Рішення за лютий 2024 року. Відп. за вип.: Перший заступник

- керівника Апарату Верховного Суду, д-р юрид. наук Р. Ш. Бабанли. Опрацювання та переклад рішень: Д. П. Мордас, Д. О. Мудрак, Т. В. Простибоженко, А. А. Петренко. Київ, 2024. – 73 с.
5. Огляд практики Суду ЄС (квітень-липень 2023). Відповідальний за вип.: Перший заступник керівника Апарату Верховного Суду, д-р юрид. наук Р. Ш. Бабанли. Опрацювання та переклад рішень: Д. П. Мордас, О.Ю. Тарасенко, Д.О. Мудрак, А.А. Петренко, Київ, 2023-190 с.
6. Суд Європейського Союзу: правовий статус та реалізації правотворчої функції: монографія/Ірина Яворська, Михайло Микієвич -Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2017.-248 с.
7. TOMÁŠEK, M., ŠMEJKAL, V. та ін. Коментар до Договору про функціонування ЄС, Договору про ЄС та Хартії основоположних прав ЄС. Прага: Wolters Kluwer ČR, 2024, 1780 с.
8. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/fr/TXT/?uri=CELEX:62011CJ0373>

Степан БУРАК /Stepan Burak/

*Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна*

МІГРАЦІЙНА ПОЛІТИКА ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ: СУЧАСНИЙ СТАН І ВИКЛИКИ В КОНТЕКСТІ ВІЙНИ В УКРАЇНІ

Міграція є багатовимірним феноменом, який охоплює економічні, соціальні, політичні й безпекові аспекти. Міграційна політика Європейського Союзу є одним із ключових напрямів інтеграційних процесів, спрямованих на управління міграційними потоками, забезпечення безпеки кордонів та захист прав людини. Починаючи з 2015 року, коли Європа зіткнулася з масштабною міграційною кризою, спричиненою конфліктами на Близькому Сході, ЄС удосконалював свої

підходи до міграційного регулювання. Проте вторгнення РФ в Україну 24 лютого 2022 року стало новим викликом, який вимагав швидкої адаптації міграційної політики до безпрецедентної гуманітарної кризи.

В умовах російської збройної агресії проти України ЄС продемонстрував високий рівень солідарності й запровадив низку механізмів, які полегшують в'їзд і перебування українських громадян у державах-членах. Ці заходи водночас відображають як загальні принципи європейської міграційної політики, так і дієвість спеціальних інструментів кризового реагування на масштабну хвилю вимушених переселенців.

Одним із фундаментальних етапів у становленні спільної міграційної політики в ЄС було підписання Шенгенської угоди (1985 р.) та наступне формування Шенгенської зони. Шенгенська угода скасувала внутрішні кордони між окремими державами та запровадила спільні процедури контролю на зовнішніх кордонах (Schengen Borders Code). Відтоді право на вільне пересування стало одним із наріжних каменів ЄС. Цей режим свободи переміщення громадян країн-членів ЄС одночасно зумовив потребу у виробленні єдиних стандартів контролю та управління зовнішніми кордонами. Унаслідок цього до міграційної політики ЄС були включені питання безпеки, боротьби з організованою злочинністю та тероризмом.

Маастрихтський договір (1992 р.) заклав основу для формування спільної політики в галузі юстиції та внутрішніх справ, зокрема й міграції. Згодом Амстердамський договір (1997 р.) розширив повноваження ЄС у цій сфері, перенісши питання міграції й притулку з міжурядового виміру на «наднаціональний» рівень. Ці зміни сприяли ухваленню низки директив та регламентів, які уніфікували правила надання притулку, в'їзду та перебування громадян третіх країн. Серед найбільш відомих варто назвати Дублінський регламент (Dublin Regulation), що вимагає відповідальності документів

держави-члена за розгляд заяви про надання притулку від шукача. Лісабонський договір (2007 р.) ще більше посилив роль інституції ЄС у міграційній політиці. Відтоді Європейська Комісія отримала право законодавчої ініціативи, а Європейський Парламент — більше повноважень для затвердження актів у цій галузі. Це дало змогу проводити більш скоординовану політику, водночас зберігаючи важливу роль національних урядів у формуванні конкретних імміграційних квот та вимог.

Міграційна політика ЄС зосереджена на контролі міграції легальними каналами та інтеграції мігрантів у суспільство. Це передбачає вирішення таких проблем, як нелегальний в'їзд, доступ до освіти та системи охорони здоров'я, проблеми культурної асиміляції [1]. Міграція все частіше розглядається як питання безпеки в ЄС, політика часто пов'язує міграцію з громадським порядком і проблемами національної ідентичності. Це призвело до розробки обмежувальної політики та сек'юритизації міграції, особливо у відповідь на передбачувані загрози неконтрольованої імміграції. [2; 3] Міграційна політика ЄС також спрямована на економічні потреби, сприяючи в'їзду висококваліфікованих і сезонних працівників, студентів і дослідників. Це має на меті отримати вигоду від притоку необхідної робочої сили, одночасно керуючи економічними наслідками для місцевих ринків праці та заробітної плати.

За останні кілька десятиліть все більше і більше людей були змушені тікати від насильства, бідності та зміни клімату, і багато з них шукали безпечного притулку в ЄС. Хоча кількість нелегальних мігрантів, які прибувають до ЄС, різко скоротилася після міграційної кризи 2015 року (рис. 1), виявлення нелегальних перетинів кордону далеко не відійшло в минуле, а тиск на національні системи надання притулку, особливо в деяких державах-членах, залишається високим. Водночас до ЄС прибуває стабільний потік регулярних

мігрантів, тоді як держави-члени намагаються покрити нестачу робочої сили та впоратися з демографічними викликами.

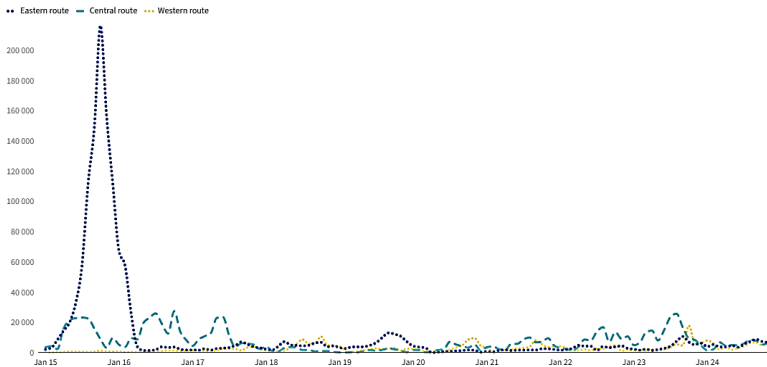


Рис. 1. Щомісячні нерегулярні прибуття до Європейського Союзу

Джерело: Рада ЄС (<https://www.consilium.europa.eu/en/policies/eu-migration-policy/>)

У вересні 2020 року, щоб відійти від ситуативних рішень і запровадити передбачувану та надійну систему управління міграцією, Європейська комісія запропонувала новий пакт про міграцію та притулок, який охоплює всі елементи, необхідні для всеосяжного європейського підходу до міграції. Нові правила пакту були прийняті навесні 2024 року і мають бути імplementовані державами-членами до 12 червня 2026 року.

Агресивна війна РФ проти України показала, як великим і раптовим напливом людей можна ефективно та з повагою керувати. Незважаючи на покращення ситуації в міграційних потоках, зростання кількості людей, які перетинають або намагаються в'їхати до ЄС, створюють широкий спектр проблем, пов'язаних із фундаментальними правами. Кількість нелегальних прибулих до ЄС значно скоротилася з моменту піку міграційної кризи у 2015 році. У 2024 році було зареєстровано 200 172 нерегулярних прибуття (рис. 1).

Після повномасштабного вторгнення РФ в лютому 2022 року ЄС стикнувся з наймасштабнішою хвилею біженців з періоду Другої світової війни: понад 6 млн українців отримали тимчасовий захист у країнах ЄС [4]. Ця ситуація стала своєрідним тестом на спроможність ЄС реагувати на кризи швидко та солідарно. Вперше в історії ЄС активував Директиву 2001/55/ЄС, яка надала українцям: право на проживання, доступ до ринку праці, медичну допомогу та освіту; спрощену процедуру реєстрації без необхідності проходження стандартного візового процесу. Цей крок дозволив уникнути переважання національних систем притулку та забезпечив швидку інтеграцію біженців. На відміну від кризи 2015 року, країни Східної Європи (Польща, Словаччина, Угорщина) взяли на себе основне навантаження, демонструючи безпрецедентну солідарність. У 2024 році Рада ЄС продовжила дію цього статусу до березня 2026 року, демонструючи готовність до довгострокової підтримки. Цей крок не лише полегшив тиск на національні системи притулку країн-членів, але й став прикладом оперативного реагування на гуманітарну кризу.

Генеральний директорат з питань міграції і внутрішніх справ (DG HOME) координує Платформу солідарності, яка об'єднує країни ЄС, міжнародних партнерів та агенції ЄС для забезпечення імплементації Директиви про тимчасовий захист. План ЄС із забезпечення готовності та подолання кризових ситуацій у сфері міграції залучає до збору важливої інформації, як-от прибуття біженців, щоб належним чином стимулювати заходи з врегулювання міграційних процесів. Після російського вторгнення в Україну Європейська комісія координувала реакцію ЄС через План готовності ЄС до міграції та кризи. План готовності до міграції та кризових ситуацій містить оперативну основу для забезпечення: обізнаність з обстановкою та кращої підготовленості, ефективного управління та своєчасного реагування.

За даними ООН [5], на кінець вересня 2024 року тимчасовий захист у європейських країнах мали понад 6 млн українців. Ще майже 600 тисяч українців отримали захист поза Європою. Найбільше громадян України прийняли Польща та Німеччина - із великим відривом від інших країн. В Німеччині нині тимчасовий захист мають 1,2 млн українців. У Польщі - 970 тисяч станом на зараз, хоча за весь час війни в цій країні його отримали понад 1,8 млн українців.

ЄС виділив понад 17 млрд євро на підтримку України та біженців, зокрема через: Інструмент надзвичайної допомоги (Emergency Support Instrument) – фінансування житла, продовольчої допомоги, психологічної підтримки; Програму EU4U – навчання українських дітей в європейських школах. Крім того, ЄС тимчасово скасував роумінг-збори для українців і спростив процедуру визнання дипломів, що сприяло їх трудовій мобільності.

Реакція ЄС на українську кризу суттєво відрізняється від підходів до сирійських чи африканських мігрантів:

Політична єдність (усі країни-члени підтримали заходи допомоги Україні, тоді як під час кризи 2015 року Вишеградська група блокувала квоти на релокацію).

Швидкість рішень (Директива про тимчасовий захист запрацювала вже через тиждень після початку вторгнення).

Суспільна підтримка (згідно з опитуванням Eurobarometer 2023 р. 89% європейців схвалили прийняття українських біженців, тоді як у 2015 році суспільство було розколате).

Ці відмінності пояснюються геополітичними факторами: сприйняття РФ як спільної загрози та культурна близькість України до Європи.

Міграційна політика Європейського Союзу є одним із найскладніших елементів європейської інтеграції, що поєднує питання безпеки, прав людини, економічні інтереси та міжнародну солідарність. В умовах глобальних криз, таких як

російська агресія проти України, ЄС змушений адаптувати свої підходи до нових викликів. Війна в Україні стала великим тестом для європейської міграційної політики. Запровадження «тимчасового захисту» для українських громадян продемонструвало здатність ЄС швидко реагувати на масштабну кризу та реалізувати принципи солідарності. Крім того, виявилася політична воля до більш тісної взаємодії з Україною не лише у плані прийому біженців, а й у площині фінансової та дипломатичної підтримки, а також перспективи майбутнього вступу України до ЄС.

Сучасна міграційна політика ЄС переходить у процес пошуку оптимального балансу між безпековими завданнями, економічними інтересами та гуманітарною відповідністю. Результати цього процесу будуть визначальними для майбутньої європейської інтеграції, стабільності суспільств і дотримання базових цінностей ЄС. У контексті війни в Україні та глобальної турбулентності саме солідарність, гнучкі інструменти реагування і поваги до прав людини стануть ключем до успіху або невдачі європейського «міграційного проекту».

Список використаних джерел:

1. Turan, İ. (2022). MIGRATION POLICY OF EUROPEAN UNION AND IMMIGRANTS IN EUROPEAN UNION. SOCIAL SCIENCE DEVELOPMENT JOURNAL. <https://doi.org/10.31567/ssd.766>.
2. Чайковський, Ю., & Харитонов, Р. (2021). Формування міграційної політики Європейського Союзу та її зв'язок з політикою безпеки. Університетські наукові записки . <https://doi.org/10.37491/unz.84.12> .
3. Bannikova, K., Sviatun, O., Shevchenko, M., Bielousova, N., & Saienko, V. (2023). European Union migration policy: Current problems and prospects for analysis. Cuestiones Políticas. <https://doi.org/10.46398/cuestpol.4178.31>.
4. UNHCR. (2023). Статистика щодо українських біженців. URL: <https://data.unhcr.org>

5. Ситуація з біженцями в Україні:
<https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine>
6. Eurobarometer. (2023). Суспільна думка щодо українських біженців. URL: <https://europa.eu/eurobarometer>

Володимир ВОЛОШИН /Volodymyr Voloshyn/,
здобувач вищої освіти третього
(освітньо-наукового) рівня
Національний університет «Чернігівська політехніка»
м. Чернігів, Україна

ГАРАНТІЇ ЗАХИСТУ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ

Важливу роль в стабільності та привабливості інвестиційного середовища відіграє чітке, прозоре та стабільне законодавче регулювання інвестиційної діяльності, в тому числі закріплення гарантій захисту іноземних інвестицій. Коротко розглянемо гарантії захисту іноземних інвестицій в Європейському Союзі.

Основи інвестиційної діяльності, валютної, митної, торгівельної та інших політик держав-членів Європейського Союзу визначені в Договорі про заснування Європейської спільноти від 25 березня 1957 року, яким передбачено свободу пересування працівників, свободу підприємницької діяльності, заборону обмежувати підприємницьку діяльність громадян однієї держави-члена на території іншої держави-члена, свободу надавати послуги тощо [1].

Відповідно до Додаткового протоколу від 20 березня 1952 року до Конвенції про захист прав людини та основоположних свобод від 04 листопада 1950 року, кожна фізична або юридична особа має право мирно володіти своїм майном. Ніхто не може бути позбавлений свого майна інакше

як в інтересах суспільства і на умовах, передбачених законом або загальними принципами міжнародного права [2].

Дієвим міжнародним механізмом захисту іноземних інвестицій від дискримінації та експропріації без компенсації є двосторонні інвестиційні договори (угоди). Двосторонні інвестиційні договори (угоди) - це міжнародні угоди між двома державами, метою яких є створення сприятливих умов для підвищення економічного співробітництва між державами, забезпечення правової визначеності та захист транскордонних інвестицій.

Двосторонні інвестиційні договори (угоди), здебільшого, схожі за своїми структурою, змістом та визначають: терміни «інвестиція», «інвестор», «доходи» та «відчуження», режим інвестування, компенсацію за відчуження, компенсації за втрату або збитки, порядок переказу платежів, порядок вирішення інвестиційних спорів, порядок вирішення спорів між сторонами, порядок набрання чинності та строк дії двосторонніх інвестиційних договорів (угод).

13 грудня 2007 року було підписано Лісабонський договір про внесення змін в Договір про Європейський Союз та Договір про заснування Європейської спільноти, який був ратифікований всіма державами-членами Європейського Союзу та набув чинності 01 грудня 2009 року, в результаті чого прямі іноземні інвестиції були включені до переліку питань, що підпадають під дію спільної торгівельної політики Європейського Союзу [3].

Враховуючи положення Лісабонського договору, 12 грудня 2012 року Парламентом та Радою Європейського Союзу було ухвалено Регламент № 1219/2012 про встановлення перехідних заходів для двосторонніх інвестиційних угод між державами-членами та третіми країнами. Саме цей Регламент регулює статус двосторонніх інвестиційних угод держав-членів, підписаних до 01 грудня 2009 року відповідно до права Європейського Союзу.

Регламент встановлює положення, умови та процедури, згідно з якими держави-члени мають право змінювати або укласти двосторонні інвестиційні договори з третіми державами. Регламентом визначено, що в інтересах інвесторів Європейського Союзу та їх інвестицій в третіх державах, а також держав-членів, які приймають іноземних інвесторів та інвестиції, двосторонні інвестиційні угоди, які визначають та гарантують умови інвестування, повинні залишатись в силі та поступово замінюватись інвестиційними угодами Європейського Союзу, забезпечуючи високі стандарти захисту інвестицій [4].

Держави-члени Європейського Союзу досить активно використовують двосторонні інвестиційні договори (угоди) з метою захисту іноземних інвестицій, підвищення рівня залучення іноземних інвестицій у власні економіки та захисту власних інвесторів за кордоном. Наприклад, на даний час, Австрією було підписано з іншими державами 64 двосторонні інвестиційні договори (угоди), серед яких чинними є 48 договорів [5]. Угорщиною було підписано з іншими державами 70 двосторонніх інвестиційних договорів (угод), серед яких чинними є 40 договорів [6].

Згідно з Директивою Парламенту і Ради Європейського Союзу № 97/9/ЄС від 03 березня 1997 року про схеми компенсації інвесторам, кожна держава-член Європейського Союзу забезпечує, щоб на її території були впроваджені і офіційно визнані одна або більше схем компенсації інвесторам, які довірили свої гроші або інструменти інвестиційній фірмі у зв'язку з інвестиційним бізнесом. Директивою визначено рівень покриття для таких інвесторів. Проте, Директива не перешкоджає збереженню чи ухваленню положень держав-членів, які передбачають для інвесторів вищий рівень або більш комплексний характер покриття, ніж передбачений Директивою. [7].

Привабливість інвестиційного середовища та його покращення залежать від чіткості, прозорості та стабільності законодавства не лише у сфері інвестицій, а і в сфері судового захисту. Проте, не менш важливу роль відіграє чітке законодавче регулювання позасудових процесів вирішення спорів.

Одним з процесів захисту прав інвесторів в Європейському Союзі є медіація, певні аспекти якої у цивільних та комерційних справах регулюються Директивою Парламенту і Ради Європейського Союзу № 2008/52/ЄС від 21 травня 2008 року, яку було прийнято з метою спрощення доступу до методів альтернативного врегулювання спорів та сприяння мирному вирішенню спорів, через стимулювання використання медіації та забезпечення збалансованих взаємовідносин між медіацією та судовим процесом.

Медіація - це структурований процес незалежно від того, як він називається або як на нього посилаються, через який дві або більше сторін спору намагаються самостійно, на добровільній основі досягти згоди для вирішення їх спору за допомогою медіатора (посередника). Цей процес може бути ініційований сторонами або запропонований рекомендацією або наказом суду, або приписаний законодавством держави-члена. Він включає медіацію, яку проводитиме суддя, який не є призначений суддею в будь-якому судовому провадженні стосовно конкретного спору. Суд, в якому порушено справу, вправі, якщо вважає за доцільне, врахувавши всі обставини справи, запросити сторони використати медіацію з метою розв'язання спору. Медіація є добровільним процесом у тому сенсі, що сторони самі несуть відповідальність за цей процес і мають право організувати його так, як вони бажають, та припинити його в будь-який час.

Директива застосовується до медіації в міжнародних справах у цивільних та комерційних справах, за винятком тих прав і обов'язків, якими сторони не розпоряджаються згідно з

відповідним застосовуваним законом. Зокрема, її дія не поширюється на питання доходів, митні справи, адміністративні справи та на відповідальність держави за дії або бездіяльність при виконанні державним органом владних повноважень. Крім того, вона не застосовується у передконтрактних переговорах та процесах арбітражного характеру. Згідно з Директивою, міжнародним спором є спір, в якому принаймні одна зі сторін має офіційну юридичну адресу або постійне місце проживання в одній з держав-членів Європейського Союзу, що є іншою від країни будь-якої іншої сторони.

Держави-члени Європейського Союзу мають право застосовувати положення Директиви у національних медіаційних процесах. Директива не обмежує дії національних законодавств держав-членів, якими передбачено обов'язкове застосування медіації або використання медіації підлягає стимулам або санкціям перед початком чи після початку судового процесу, за умови що таке законодавство не перешкоджає сторонам реалізувати їх право доступу до системи правосуддя [8].

Як висновок, можна зазначити, що кожна держава-член Європейського Союзу повинна дотримуватись законодавства Європейського Союзу та забезпечити відповідність національного законодавства загальносоюзному. Проте, в певних сферах кожна держава-член наділена правом встановлювати на національному рівні більш сприятливі умови та гарантії захисту іноземних інвестицій.

Список використаних джерел:

1. Договір про заснування Європейської спільноти від 25 березня 1957 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_017#Text
2. Конвенція про захист прав людини та основоположних свобод від 04 листопада 1950 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_004#n525

3. Treaty of Lisbon amending the Treaty on European Union and the Treaty establishing the European Community, signed at Lisbon, 13 December 2007. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:12007L/TXT>
4. Regulation (EU) no 1219/2012 of the European Parliament and of the Council of 12 December 2012 establishing transitional arrangements for bilateral investment agreements between Member States and third countries. URL: https://www.eumonitor.eu/9353000/1/j4nvk6yhcbpeywk_j9vvik7m1c3_gyxp/vj6192f9pyze
5. Bilaterale Investitionsschutzabkommen. URL: <https://bmaw.gv.at/Themen/International/Handels-und-Investitionspolitik/Investitionspolitik/BilateraleInvestitionsschutzabkommen-Laender.html>
6. International Investment Agreements Navigator. URL: <https://investmentpolicy/unctad.org/international-investment-agreements/countries/94/hungary>
7. Directive 97/9/EC of the European Parliament and of the Council of 03 March 1997 on investor-compensation schemes. <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/1997/9/oj>
8. Directive 2008/52/EC of the European Parliament and of the Council of 21 May 2008 on certain aspects of mediation in civil and commercial matters. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32008L0052>

Юрій ІВАНУС /Yurii Ivanus/,
здобувач вищої освіти третього
(освітньо-наукового) рівня,
Спеціальність 281 Публічне управління та
адміністрування
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Процес європейської інтеграції суттєво впливає на економічні та правові системи країн, що прагнуть увійти до єдиного європейського простору. Україна, уклавши Угоду про асоціацію з Європейським Союзом у 2014 році, взяла на себе зобов'язання провести низку економічних і правових реформ, зокрема й у сфері підприємництва. З одного боку, відкривається новий ринок і розширюється доступ до зовнішнього фінансування, а з іншого – підвищуються вимоги до якості продукції, рівня конкуренції та прозорості бізнес-середовища. Відтак, важливим постає питання стимулювання розвитку підприємництва в Україні на шляху до інтеграції з країнами-членами ЄС.

Війна з Росією визначає нову Україну. Українці захищають більше, ніж кордони країни та незалежність, вони захищають демократичне майбутнє України. І це майбутнє вже формується у надскладних умовах. Кожен аспект українського суспільства – бізнес, фінанси, освіта, охорона здоров'я, законодавство, публічне управління – зазнає реформування, і в міру того, як Україна впроваджує подальші реформи, необхідні для отримання статусу члена ЄС, це лише розширюватиме можливості для бізнесу.

Державна регуляторна політика в Україні базується на чотирьох ключових компонентах: інформаційному, інституційному, фінансово-кредитному та інституціональному

забезпеченні. Згідно з дослідженнями [1], інтеграція до ЄС вимагає гармонізації законодавства, зокрема щодо спрощення податкової системи та доступу до фінансування для МСП. Наприклад, автори стверджують про необхідність створення єдиного інформаційного порталу для бізнесу, що дозволить зменшити бюрократичні бар'єри.

Українське середовище для ведення бізнесу зазнало значних змін протягом останнього десятиліття. Згідно з даними рейтингу «Doing Business» Світового банку за 2020 рік (останній публікований випуск), Україна посіла 64-е місце серед 190 країн, продемонструвавши позитивну динаміку порівняно з попередніми роками [2]. Найбільший прогрес було зафіксовано в спрощенні процедур реєстрації бізнесу, оподаткуванні та доступі до кредитування. Разом із тим, залишається низка проблемних аспектів, таких як забезпечення прав власності, судова реформа та боротьба з корупцією. За даними звіту Global Business Complexity Index (2024) від TMF Group Україна займає 24 місце в рейтингу та відповідно є більш дружньою для підприємців, ніж низка європейських країн. При цьому, відносно 2023 року Україна дещо покращила свої позиції, оскільки була на 17 місці. У 2022 році до початку повномасштабного вторгнення Україна займала 31 позицію [4]. Станом на 2024 рік позитивний фінансовий результат підприємств до оподаткування склав 491,2 млрд грн за перше півріччя, що на 15% вище аналогічного періоду 2023 року. Це свідчить про поступову адаптацію бізнес-середовища до викликів воєнного часу та впровадження реформ для спрощення ведення бізнесу.

У контексті євроінтеграції Україна поступово приводить своє законодавство у відповідність до норм Європейського Союзу. Це стосується як технічного регулювання, так і сфери державних закупівель, митної політики та антимонопольного законодавства. Імплементация стандартів ЄС відкриває для українських підприємців доступ до єдиного європейського

ринку, який налічує понад 450 мільйонів споживачів. Водночас, відповідність новим вимогам потребує додаткових ресурсів та адаптації бізнес-процесів.

Реформи останнього десятиріччя сприяли створенню фондів підтримки малого та середнього бізнесу, проте лише третина малих підприємств користуються цими програмами через недостатню поінформованість. Проєкт EU4Business підтримує повоєнне відновлення України через співпрацю з Урядом та іншими проєктами, які фінансує Європейський Союз та спрямований на покращення бізнес-середовища, зокрема для МСП, через вдосконалення політик, ефективне законодавство, якісні електронні послуги, міцнішу інфраструктуру підтримки та посилення інтеграції до ринків ЄС. Завданням проєкту є вдосконалити нормативно-правову базу задля підвищення стійкості бізнесу під час війни та післявоєнного відновлення. Крім того, зусилля спрямовані на зміцнення українських інституцій підтримки бізнесу та сприяння зв'язкам між представниками МСП в Україні та ЄС [3].

Держава відіграє важливу роль у створенні сприятливих умов для розвитку бізнесу. В Україні розроблено та впроваджено низку державних програм і стратегій, зокрема «Стратегію розвитку малого і середнього підприємництва в Україні до 2020 року», яка згодом була продовжена у вигляді нових документів та планів дій, узгоджених із євроінтеграційними вимогами. Основними напрямками державної підтримки є: спрощення регуляторного середовища (дерегуляція, скорочення дозвільних процедур, зменшення бюрократичного навантаження); фінансова підтримка (надання пільгових кредитів, грантів, субсидій та гарантій для МСП, особливо в інноваційних та експортно-орієнтованих секторах); інфраструктурна підтримка (створення бізнес-інкубаторів, технопарків, кластерів та інших сервісних установ, які допомагають підприємцям виводити продукцію на нові

ринки); освітні та консультаційні програми (тренінги, семінари, інформаційні ресурси для підвищення кваліфікації підприємців і розвитку їхніх управлінських компетенцій). 30 серпня 2024 року Уряд схвалив Стратегію відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва до 2027 року Україна спільно з 12 іншими країнами, 17 інституціями з розвитку та міжнародними фінансовими організаціями сформували Альянс стійкості МСП в рамках Міжнародної конференції з відновлення України у Берліні (URC2024). Співголовами Секретаріату Альянсу є Міністерство економіки України та Федеральне Міністерство економічного співробітництва та розвитку Німеччини (BMZ). [4]

У контексті євроінтеграції Україна покращує власну цифрову інфраструктуру, розвиває електронне врядування та стимулює цифрові послуги. Запуск державного порталу «Дія» та його підсервісів (зокрема, «Дія.Бізнес») є прикладами кроків у напрямі спрощення взаємодії бізнесу та влади (Дія.Бізнес). Уряд України також підтримує ініціативи, спрямовані на розвиток стартапів і високотехнологічних компаній. Створено Український фонд стартапів (USF), який фінансує найперспективніші проекти в сфері ІТ, біотехнологій, агротехнологій та інших сферах. Така орієнтація на інновації та цифрові рішення збігається із європейськими пріоритетами, адже Європейський Союз надає важливого значення концепціям «Digital Single Market» та «зеленої» економіки, передбаченими Стратегією ЄС з цифрової трансформації та європейського зеленого курсу.

Не менш важливим чинником, який пришвидшує розвиток підприємництва, є доступ до фінансових ресурсів, з метою вдосконалення законодавчої бази держава співпрацює з міжнародними організаціями (ЄС, Світовий банк, ЄБРР, IFC) і проводить консультації з представниками бізнес-асоціацій. Це дає змогу запроваджувати найкращі світові практики в українську правову систему та сприяти розвитку конкурентних

та прозорих умов діяльності. Україна отримує значні обсяги зовнішнього фінансування від Європейського інвестиційного банку (ЄІБ), Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР), а також від проєктів технічної допомоги, започаткованих у рамках Європейського інструменту сусідства (ENI) і нових програм, що діють після 2021 року в межах фінансової перспективи ЄС. Одним із дієвих механізмів підтримки є ініціативи EU4Business і EU4Digital, спрямовані на надання консультацій, тренінгів, коучингу та грантів для МСП (EU4Business). Також ЄБРР реалізує низку кредитних ліній для українських банків, аби ті в подальшому фінансували проєкти малих і середніх підприємств за пільговими ставками. За даними ЄБРР, за останні п'ять років обсяг інвестицій у приватний сектор України перевищив 2 мільярди євро, що сприяє модернізації виробництва та розвитку експорту. Крім того, фонд Horizon Europe відкритий для учасників з України як асоційованої країни. Це дає можливість українським науково-дослідним інститутам, університетам і підприємствам спільно з європейськими партнерами брати участь у реалізації інноваційних проєктів. Подібні колаборації сприяють трансферу технологій і знань, а також розширюють експортний потенціал наукоємних секторів економіки.

Стимулювання розвитку підприємництва в Україні в умовах євроінтеграції є складним багатовимірним процесом, що передбачає взаємодію держави, бізнесу, громадянськості та міжнародних партнерів. Угода про асоціацію з ЄС відкрила широкі можливості для виходу на нові ринки та залучення зовнішніх інвестицій, однак вимагає підвищення конкурентоспроможності та адаптації до європейських стандартів продукції українських підприємств. Зусилля у сфері дерегуляції, покращення доступу до фінансування, підвищення прозорості і боротьби з корупцією позитивно впливають на формування привабливого бізнес-середовища. Значні перспективи відкриває розвиток інновацій, цифрових

технологій і «зеленої» економіки, зокрема у співпраці з європейськими інституціями та фондами. Успішна інтеграція України до єдиного ринку ЄС у довгостроковій перспективі сприятиме не лише економічному зростанню, а й покращенню соціальних стандартів та посиленню інституційної спроможності держави. Таким чином, реформування бізнес-середовища та підвищення конкурентоспроможності є ключовими завданнями для України на шляху до глибокої економічної інтеграції з ЄС. Якщо ці завдання буде виконано послідовно й ефективно, підприємництво стане головним рушієм економічного поступу, а Україна зможе скористатися перевагами свого геополітичного та економічного потенціалу в повній мірі.

Список використаних джерел:

1. Державна підтримка розвитку малого підприємництва в умовах євроінтеграційних процесів України : монографія / Педченко Н.М. С., Стрілець В. ю. – Полтава : ПУЕТ, 2022. – 250 с. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/11897>
2. Doing Business. URL: <https://www.doingbusiness.org/>
3. EU4Business: Політики та підтримка інституцій малого та середнього бізнесу (SMEPIS) Україна. URL: <https://eu4business.org.ua/projects/eu4business-sme-policies-and-institutions-support-smepis-ukraine/>
4. Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/d2fcb9ec-df92-4a92-99f9-8fbEEE870a0d?lang=uk-UA&title=AliansStiikostiMsp>
4. Global Business Complexity Index 2024. URL: <https://www.tmf-group.com/globalassets/pdfs/publications/gbci/global-business-complexity-index-2024-english-tmf-group.pdf>

Наталія КУДЛИК /Nataliia Kudlyk/,
здобувачка вищої освіти третього
(освітньо-наукового) рівня
Івано-Франківський національний
технічний університет нафти та газу
м. Івано-Франківськ, Україна

ДО ПИТАННЯ ПРО ЄВРОПЕЇЗАЦІЮ МЕХАНІЗМУ ПРЕДСТАВНИЦТВА ТА ЗАХИСТУ ІНТЕРЕСІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА НА НАЦІОНАЛЬНОМУ ТА МІЖНАРОДНОМУ РІВНЯХ ЗА УЧАСТІ ТОРГОВО- ПРОМИСЛОВИХ ПАЛАТ УКРАЇНИ

Представництво та захист інтересів підприємців у сфері національного та міжнародного підприємництва є класичним напрямком діяльності всіх торгово-промислових палат (далі – ТПП) світу. Статут ТПП України, затверджений її з'їздом від 27 травня 2010 року містить положення про те, що ТПП «здійснює представницькі функції як в Україні, так і за її межами» [1]. Це положення повторює закріплену в Законі України відповідну норму [2]. У загальній стратегії всієї системи ТПП України на 2020 – 2025 роки сформульовані відповідні місія, візія та цінності [3]. Створений механізм представництва та захисту інтересів на національному та міжнародному рівнях більш ефективно застосовують передусім великі підприємства, які, у першу чергу, користуються можливостями національної ТПП України просувати свої інтереси. Він здатний організувати різного роду лобістські заходи, розраховуючи на готовність представників публічно-владних структур надавати їм певні переваги, захищати виключно його інтереси чи приймати публічно-адміністративні рішення на його користь в частині таких, наприклад, питань як оподаткування, стимулювання, залучення інвестицій, надання конкурентних переваг у відносинах між підприємствами.

На відміну від великих підприємств середні та малі підприємства в Україні зустрічаються з серйозними проблемами у справі просування своїх інтересів. Це, наприклад, такі проблеми як: бюрократичність процедур; відсутність доступу до інвестиційних джерел; недостатня обізнаність в тонкощах ведення економічних та фінансових справ, особливо на міжнародному рівні; відсутність навичок якісно проводити міжнародні бізнес-операції, складнощі налагодження співпраці з іноземними партнерами тощо. Цьому сегменту підприємництва не вистачає ресурсів для самостійного відстоювання власних інтересів. Зазначені труднощі мають вирішуватись на основі систематичної співпраці ТПП з представницькими та виконавчими органами публічної влади. Однак й сьогодні існує проблема браку лідерства ТПП стосовно їх спроможності системно відстоювати інтереси цього сегменту бізнесу.

Світовий досвід свідчить про те, що для України важливим фактором відновлення повоєнної економіки має стати активізація діяльності середніх і малих підприємств. Цей сегмент українського бізнесу має стати запорукою стабільного та ефективного розвитку економіки у післявоєнний період. Є обґрунтовані сподівання, що така стратегія забезпечить ефективну зайнятість населення, підвищить рівень його добробуту до європейських стандартів та сформує самодостатні місцеві бюджети. На сьогодні потрібно забезпечити підтримку малому та середньому підприємству в Україні у представницьких та виконавчих органах публічної влади.

Діючий сьогодні механізм представництва та захисту інтересів в Україні орієнтований більшою мірою на великий бізнес. Уся система публічного управління в Україні орієнтована на анахронічні норми і процедури, які ускладнюють адаптацію системи представництва та захисту інтересів підприємництва до сучасних вимог, спираючись на

які бюрократія часто заважає ефективному прийняттю рішень. Такий обґрунтований висновок міститься у проведених дослідженнях [5]. Причиною такої ситуації є відсутність в Україні реально діючої деліберативної моделі узгодження рішень та ефективних організаційно-правових важелів впливу з боку ТПП на рішення органів публічної влади. Практика показує, що діяльність ТПП з представництва та захисту інтересів бізнесу потребує більш ефективного механізму впливу на представницькі та виконавчі органи публічного управління, зокрема за рахунок усунення різних корупційних схем, неправомірних дій як з боку публічної влади, так й з боку підприємництва.

Відсутність спеціального правового унормування діяльності з представництва та захисту інтересів підприємництва сприяє впровадженню неформальних, у тому числі корупційних практик взаємодії підприємницьких кіл та органів публічної влади. Слабкість механізмів легального лобіювання, зокрема захисту інтересів бізнесу при прийнятті державних рішень, неповне висвітлення успішного досвіду впливу неурядових організацій на формування державної політики України, у тому числі на прийняття законів, імплементацію в законодавство України положень актів законодавства Європейського Союзу, призводить до домінування тіньових схем впливу на владу. На наш погляд, для того, щоб посилити представницько-захисну функцію ТПП, її слід розглядати у більш широкому контексті як правовідношення, в якому одна сторона (*представник*) має право вчинити правочин від імені іншої сторони. Враховуючи європеїзацію української науки та практики громадсько-владної взаємодії у сфері економіки нам доцільно більш широко трактувати представницько-захисну функції ТПП, не тільки як лобіювання, а як адвокасі. Поряд з терміном **«адвокасі»** (англ. *advocacy*) сьогодні також вживаються його варіації – адвокація, адвокатування.

Доцільність введення в практику представництва та захисту інтересів підприємництва терміну «адвокасі» ми пояснюємо практикою західноєвропейських країн, де його вживають в контексті діяльності неурядових організацій або правозахисних громадських рухів. Застосовування цього терміну відносно ТПП виправдано тим, що її місія включає її діяльність у широкий контекст її функціонального призначення. Тоді під словом адвокати ми розуміємо не тільки «організоване представництво інтересів» та «захист інтересів», але й «лобіювання», «систему консультування», «громадські справи», «зв'язки з урядом», «вплив громадськості», «участь громадськості», «залучення громадськості», «взаємодію з громадськістю», «доступ громадськості» тощо. Перераховані та інші види діяльності, спрямовані на захист та представництво інтересів підприємництва, по суті стають формами адвокати.

На цей час діяльність у сфері адвокати не регулюється законодавством. При тому, що діяльність з питань адвокати постійно проводиться на всіх рівнях взаємодії ТПП з органами публічної влади. Відсутність механізму її регулювання створює, з одного боку, невизначеність прав і обов'язків процесу, а з іншого – позбавляє громадськість від можливості мати реальну інформацію щодо осіб, які виступають за прийняття певного рішення органів публічної влади, вчинення певних дій. Наявність такої інформації є важливою складовою частиною політичного процесу, оскільки надає інформацію про причини дій посадових осіб і групи, які сприяють прийняття конкретного рішення.

На розгляд Верховної Ради України внесено проект Закону України «Про публічну адвокацію» № 5661 від 19 січня 2017 року [4]. Законопроект містить ряд новацій. Зокрема, у ньому (стаття 2 законопроекту) вводиться поняття адвокаційної діяльності. Адвокати – діяльність суб'єкта адвокаційної діяльності, спрямована на підтримку прийняття,

зміни або скасування законів, інших нормативно-правових актів, їх проектів, органами публічної влади України, іншими суб'єктами владних повноважень, їх посадовими і службовими особами, а також депутатами усіх рівнів. Цей законопроект містить норми, які роблять процес адвокати інтересів підприємництва більш чітким і прогнозованим. Він дає також можливість встановлення, у разі потреби, додаткової регламентації співпраці органів публічної влади з адвокаційними організаціями в їх положеннях або регламентах роботи. Він посилює відповідальність суб'єктів адвокаційної діяльності, зобов'язуючи їх подавати звітність до органів юстиції. Передбачені також покарання у вигляді штрафів за порушення обов'язків по розкриттю звітності.

Таким чином, ключова функція адвокати національної системи ТПП призначена для впливу підприємницьких кіл як на внутрішню так й на міжнародну політики економічного розвитку, оскільки обидва рівня означеної політики є взаємопов'язаними й взаємодоповнюючими з синергетичної точки зору. На сьогодні міжнародний рівень стає все більш актуальним, оскільки на сучасному етапі розвитку ринкових відносин та інтеграції України у глобальний економічний простір виникає потреба в активізації міжнародного підприємництва. Ця сфера діяльності ТПП стане ще більш затребуваною у повоєнний час, коли безпосередньо встане питання про відновлення економіки України.

Список використаних джерел:

1. Статут Торгово-промислової палати України, затверджений 3'їздом Торгово-промислової палати України від 27 травня 2010 року. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/rada-beb/15%20%20Torhovopromyslova%20pala/statut-tppu.pdf>
2. Про торгово-промислові палати в Україні: Закон України від 2 грудня 1997 року № 671/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/671/97-%D0%B2%D1%80#Text>

3. Загальна стратегія системи ТПП України на 2020 – 2025 роки.
URL: <https://ucci.org.ua/uploads/files/5ed4be843db52894381042.pdf>
4. Пояснювальна записка до проекту Закону України «Про публічну адвокацію» № 5661 від 19 січня 2017. URL: https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=60943
(дата звернення 13.08.2024).

Анастасія ПЕТРЕНКО /Anastasiia Petrenko/,
Студентка,
Науковий керівник: Т. А. Коляда
канд. екон. наук, доцент
Державний податковий університет
м. Ірпінь, Україна

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ БЮДЖЕТНИМИ РЕСУРСАМИ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ТА ВИСНОВКИ ДЛЯ УКРАЇНИ

Питання ефективного використання державних коштів є одним з найактуальніших у сучасному світі. Оптимізація витрат державного бюджету – це не просто економія коштів, а стратегічний крок, спрямований на підвищення добробуту громадян, посилення економічного зростання та забезпечення сталого розвитку країни.

Сучасний розвиток економіки вимагає від держави ефективного управління фінансовими ресурсами, особливо в умовах обмеженості бюджетних коштів. В умовах глобалізації та зростання міждержавної інтеграції досвід інших країн у сфері оптимізації бюджетних витрат набуває особливої цінності.

Україна, як держава, що переживає період війни, трансформацій та викликів, особливо зацікавлена у

впровадженні ефективних механізмів управління бюджетними коштами. В умовах обмежених ресурсів та зростаючих потреб суспільства, раціональне використання кожної гривні є критично важливим.

Ефективне використання кожної гривні бюджету є запорукою стабільного економічного розвитку, соціальної справедливості та підвищення рівня життя громадян. Реалізація принципів регіональної політики ЄС є ключовим фактором поглиблення європейської інтеграції України. Щоб ефективно впроваджувати цю політику, необхідно завершити реформу децентралізації влади задля врегулювання міжбюджетних відносин [1, с. 75]. Вивчення зарубіжного досвіду, особливо країн Центральної та Східної Європи, дозволить розробити оптимальні механізми формування бюджетного потенціалу регіонів.

Мета цього дослідження проаналізувати світову практику оптимізації державних видатків, виявити найефективніші механізми та інструменти, а також оцінити їхню адаптацію до українських реалій. Особлива увага буде приділена можливостям застосування зарубіжного досвіду для вирішення нагальних проблем української економіки та підвищення ефективності використання бюджетних коштів.

Оптимізація витрат державного бюджету є комплексним процесом, що включає ряд заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання бюджетних коштів. Для досягнення цього завдання уряди різних країн застосовують як класичні підходи, так й інноваційні інструменти, покликані мінімізувати неефективні витрати та забезпечити максимально можливу віддачу від використаних ресурсів. Дослідження зарубіжного досвіду дозволяє виокремити основні практики, що можуть бути корисними для адаптації в Україні.

Програмно-цільове планування широко використовується у багатьох країнах, зокрема у Сполучених

Штатах, Канаді та країнах Європейського Союзу. Основна ідея цього підходу полягає у визначенні пріоритетних напрямків фінансування та встановленні конкретних результатів, яких слід досягти за допомогою бюджетних витрат [2]. ПЦП дозволяє не тільки контролювати ефективність використання ресурсів, а й здійснювати постійний моніторинг досягнення встановлених цілей, що сприяє скороченню зайвих витрат.

В Україні програмно-цільовий метод використовується на державному та місцевому рівнях. Адаптація досвіду розвинених країн може допомогти покращити цей процес, забезпечивши ефективніше розподілення коштів.

У таких країнах, як Швеція та Нова Зеландія, цифровізація державних послуг стала важливим фактором у процесі оптимізації витрат. Використання цифрових інструментів дозволяє забезпечити прозорість витрат, спрощує процес моніторингу бюджетних операцій, а також знижує рівень корупції та бюрократії. Цифрові платформи, що відстежують бюджетні витрати в режимі реального часу, надають можливість оперативного реагування на будь-які порушення або нецільове використання коштів.

Для України, де цифровізація є одним із пріоритетних напрямків розвитку державного управління, адаптація такого підходу може стати важливим кроком на шляху до оптимізації витрат [3]. Створення єдиної платформи для управління бюджетними коштами на державному та місцевому рівнях дозволить посилити контроль за витратами та забезпечити більш ефективне їх використання.

Одним із методів скорочення бюджетних витрат є зменшення адміністративних витрат, яке активно впроваджується в країнах ЄС, наприклад, у Нідерландах та Данії. Це досягається шляхом скорочення кількості адміністративних структур, зменшення чисельності державних службовців та автоматизації рутинних процесів [3]. Уряди цих країн також активно залучають аутсорсингові компанії для

виконання певних завдань, що дозволяє знизити витрати на утримання персоналу та офісів.

Україні цей підхід також може бути корисним, особливо в умовах обмежених ресурсів. Оптимізація державного апарату дозволить вивільнити ресурси для інших важливих напрямів фінансування та сприятиме підвищенню ефективності державного управління.

Урядові інвестиції можуть мати вирішальне значення для економічного зростання, але їх потрібно здійснювати раціонально [2]. У деяких країнах, як-от у Японії та Південній Кореї, інвестиційні проекти ретельно оцінюються за їхньою окупністю, соціальною значимістю та економічною доцільністю. Такий підхід забезпечує, що кошти вкладаються в проекти з найбільшою потенційною віддачою, мінімізуючи ризики марного використання ресурсів.

В Україні систематичний підхід до оцінки та пріоритезації інвестиційних проектів може забезпечити ефективніше використання коштів, зокрема у сферах інфраструктури, медицини та освіти, що є важливими для довгострокового економічного розвитку.

Зарубіжний досвід у сфері оптимізації бюджетних витрат демонструє ефективність підходів, що спрямовані на підвищення прозорості, цифровізацію, раціоналізацію управлінських структур та пріоритезацію інвестицій. Впровадження таких заходів в Україні потребує адаптації з урахуванням специфіки економіки країни та можливих ресурсних обмежень, але має значний потенціал для підвищення ефективності державного управління та оптимізації бюджетних витрат.

Список використаної літератури:

1. [Музиченко Г.В., Коляда Т.А.](#) Зростання ролі держави в регулюванні темпів соціально-економічного розвитку як індикатор інтеграції України в європейський простір. *Politicus*. 2022.

Спецвипуск. С. 72-78. DOI <https://doi.org/10.24195/2414-9616.2022-спеc.11>.

2. Басюк О. П. Аналіз бюджетної політики України з урахуванням досвіду застосування цифрових технологій. *Вісник післядипломної освіти. Серія "Соціальні та поведінкові науки"*. 2022. Вип. 19 (48).

3. Марчак Д. Як правильно витрачати бюджетні гроші. Інструкція. Для чого робити огляд витрат державного бюджету та якими можуть бути висновки такого огляду? *Вокс Україна : веб – сайт*. URL: <https://voxukraine.org/yak-pravilno-vitrachati-byudzhetni-groshi-instruktsiya>

Петро ПРИЙМАК /Petro Priymak/
*аспірант кафедри адміністративного
та фінансового менеджменту*
Науковий керівник: Ростислав ДЗЯНИЙ,
канд. хім. наук, доцент
Національний університет «Львівська політехніка»
м. Львів, Україна

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ПІДГОТОВКИ ПРОФЕСІЙНО МОБІЛЬНОГО ЗДОБУВАЧА ОСВІТИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Роль онлайн-комунікаційних платформ у забезпеченні віртуального обміну досвідом полягає в створенні віртуального простору, де студенти з різних країн можуть спілкуватися, обмінюватися думками, ідеями, досвідом та знаннями. Ці платформи надають студентам можливість взаємодіяти в режимі реального часу, незалежно від їхнього місцезнаходження, що дуже важливо для мобільних студентів або для тих, хто зайнятий і не має можливості відвідувати зустрічі чи семінари у звичайний час.

Ці платформи також забезпечують можливість створення спільнот, де студенти можуть обговорювати навчальні матеріали, ділитися власними дослідженнями та враженнями від навчання. Вони дозволяють створити екосистему взаємодопомоги, де студенти можуть доповнювати один одного, вирішувати проблеми та спільно розвиватися.

Такий віртуальний обмін досвідом розширює можливості навчання, дозволяючи студентам отримувати різноманітні точки зору, враження та підходи до вирішення завдань. Крім того, він сприяє виробленню навичок комунікації, співпраці та взаєморозуміння, що є ключовими компетенціями в сучасному світі. Таким чином, онлайн-комунікаційні платформи відіграють важливу роль у підтримці віртуального обміну досвідом серед студентської спільноти.

Інноваційні підходи включають в себе використання мультимедійних матеріалів, відео-презентацій, віртуальних екскурсій та інтерактивних вправ. Це допомагає студентам не лише засвоїти мови та культури, але й збагатити свій досвід через практичні вправи та живу взаємодію.

Одним з інноваційних підходів є використання інтерактивних мовних програм, де студенти можуть вивчати мову через виконання різноманітних завдань, ігор та вправ, що розвивають навички спілкування та розуміння. Також, використання відео-уроків, аудіозаписів та інтерактивних онлайн-платформ де студенти можуть зануритися в мову та культуру, вивчаючи їх у життєвих ситуаціях.

Іншим інноваційним підходом є використання групових проєктів та спільних досліджень, де студенти з різних країн працюють разом над конкретними завданнями, що дозволяє їм не лише вивчати мову та культуру, а й взаємодіяти та розуміти інші точки зору. Такий підхід сприяє розвитку міжкультурної компетентності та сприяє формуванню толерантного та розуміючого підходу до інших культурних спільнот.

Крім того, інноваційні методи включають в себе застосування віртуальної реальності для імітації життєвих ситуацій, де студенти можуть взаємодіяти з представниками інших культур, розвиваючи навички спілкування та адаптації. Такі інтерактивні та ефективні методи навчання допомагають студентам готуватися до життя та роботи в багатокультурному середовищі Європейської спільноти.

Також добре спрацьовують методики з використання інтерактивних ігор та симуляцій це створює можливість для студентів отримати практичний досвід у вирішенні міжнародних завдань та спілкуванні з колегами з різних країн. Це допомагає студентам розвивати міжкультурну компетентність, вміння працювати в міжнародних командах та розуміти різноманітні культурні контексти.

Варто зазначити стрімкий розвиток штучного інтелекту та аналітики даних сприяє інтеграції штучного ШІ та аналітики у процес навчання це дозволяє зібрати, аналізувати та використовувати великі обсяги інформації щодо успішності та потреб студентів. ШІ може рекомендувати індивідуальні шляхи навчання, оптимізувати програми для кожного студента та виявляти можливість занурення в певні теми чи недоліки, що потребують додаткової уваги.

Відповідно Розвиток інноваційних підходів у навчанні є важливою складовою для підготовки мобільних студентів до сучасного світу. Запровадження новітніх технологій та методологій допоможе студентам успішно адаптуватися до вимог сучасного ринку праці та активно брати участь у євроінтеграційних процесах.

Literature:

1. Lysenko, N. V. (2019). Innovative approaches to the training of future specialists in international relations in higher educational institutions of Ukraine. Bulletin of Kharkiv National University named after V. N. Karazin. Series: History, political science, philosophy, sociology, cultural studies. Series «Political Science», (34), 174-177.

2. Hryshchenko, T. V., & Kalinichenko, A. M. (2020). Innovative approaches to teaching a foreign language as a second. International scientific journal «Internauka», (8), 15-18.
3. Vyshniakova, V. M., & Stepaniuk, I. V. (2019). Innovative technologies for training foreign language specialists. Scientific notes of the National University «Ostroh Academy». Series: Philological, (73), 52-55.
4. Hnatenko, G. S. (2016). Innovative technologies in the training of specialists in international relations. International Bulletin: Cultural Studies, Philosophy, Psychology, Political Science, Sociology, (2), 107-110.
5. Sergeyeva, Yu. (2018). Innovative approaches to training specialists in the field of tourism. Innovative economy, (8), 256-259.
- Clark, M. C., & Pursel, B. K. (2020). Applications of Artificial Intelligence in Education: A Review of the Literature with Implications for Practice. Journal of Research on Technology in Education, 52(4), 371-387.
6. Van den Heuvel, C. M., Kreijns, K., & Roblin, N. P. (2019). Using artificial intelligence to stimulate learning in online learning environments: a systematic literature review. Smart Learning Environments, 6(1), 1-19.

Назарій ТУРКОЦЬО /Nazarii Turkotso/,
*аспірант кафедри публічного управління та
адміністрування
Івано-Франківський національний технічний
університет нафти і газу
м. Івано-Франківськ, Україна*

ВПРОВАДЖЕННЯ ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА ФОРМУВАННЯ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ В УКРАЇНІ

Євроінтеграція та європеїзація є пріоритетом державної політики України, закріпленим у Конституції України. Кінцева мета цих процесів полягає в отриманні повноправного членства країни в Європейському Союзі та Північноатлантичному альянсі [3]. Це потребує системної реформи інститутів публічного управління та адміністрування в різних сферах функціонування цієї системи.

Євроінтеграція для України пов'язана з приєднанням українських структур до європейських, створенням усередині країни модерних інститутів європейського типу. Підставою для інтеграції України в європейський простір є її близьке географічне розташування до європейських країн, наявність спільних кордонів, економічне та культурне співробітництво, культурно-ідеологічна близькість, що передбачає наявність спільних цінностей.

Саме з цінностями ми пов'язуємо процеси європеїзації, щодо якої серед учених немає узгодженої позиції. Зокрема, дослідники [2, с. 6] виокремлюють чотири варіанти інтерпретації змісту європеїзації: а) відновлення європейських інститутів і традицій після десятиліть деєвропеїзації; б) конкретний процес вступу до Європейського Союзу та поява

структурної сумісності з його інститутами та правовою системою; в) розвиток регіонального співробітництва та інтеграції в межах загального процесу європейської інтеграції; г) фундаментальна трансформація громадянського суспільства, політичної культури й моделей поведінки, тобто запровадження демократичних традицій та цінностей.

Науковий дискурс з цієї проблематики показує, що поняття європеїзації залишається дискусійним й неоднозначним на відміну від поняття євроінтеграції. Існує потреба в чіткій позиції щодо розуміння європеїзації, вироблення теоретико-методологічного підґрунтя формування послідовної державної політики європеїзації України [1].

У країнах Європейського Союзу й в Україні є прихильники віднесення європеїзації до культурно-ідеологічної сфери. Зокрема зарубіжні дослідники Ф. Шіммельфенніг, У. Зедельмаєр [5] стверджують, що алгоритм інтеграції до європейської спільноти є усвідомленням українським народом своїх національних інтересів у контексті європейської системи норм і суспільних цінностей та можливості адаптації до співжиття разом із націями в Об'єднаній Європі за її правилами. У такому ж контексті розглядає цю проблему український учений Є. Савельєв [4], який стверджує, що європеїзація – це процес оволодіння цінностями країн ЄС, що вможливають вступ певної країни до спільноти європейських держав. Це такі цінності, що охоплюють усі сфери життя, і насамперед стосуються політичних норм та демократичної публічно-управлінської практики, що діє в ЄС. Виходячи із цього, можна стверджувати, що європеїзація – це вектор розвитку, орієнтований на впровадження цінностей людської гідності, свободи, демократії, рівності, верховенства права та поваги до прав людини тощо.

Тобто йдеться, власне, про ціннісну систему, що має бути інстальованою в систему публічного управління та адміністрування в Україні та суспільства в цілому. При цьому

ця система цінностей повинна спиратися на правову основу, норми якої, по суті, є імперативними вимогами для системи публічної влади діяти в означений законом спосіб.

Україна імплементує в своє законодавство міжнародні стандарти на основі укладених міжнародних договорів, що базуються на ідеї верховенства права (стаття 9 Конституції України). Однак сама по собі імплементація певних європейських стандартів до законодавства України не вирішує всі питання європеїзації, оскільки від норм права органи публічного управління та адміністрування мають перейти до конкретних публічноуправлінських практик, базованих на відповідних цінностях. Тобто ціннісна основа, що міститься в міжнародних стандартах, має виконувати роль духовних опор, які дають орієнтири для впорядкування публічноуправлінських реалій, їх осмислювання та оцінки, визначення стратегії поведінки, формування життєвих та практичних настанов. Інакше кажучи, раціональні судження та правові норми мають перетворитися на внутрішні переконання.

Це означає, що змістом європеїзації є соціально-культурні, соціально-психологічні процеси та ментальні настанови, що підтримують культурно-ідеологічний процес сприйняття європейських цінностей. Ці процеси та настанови спрямовано на формування сталих звичок та традицій людиноцентричного публічного управління, соціальної поведінки та способу мислення, адекватного до норм та принципів європейського врядування (governance). Тобто європеїзація потребує формування таких умов, за яких українці загалом і публічні управлінці зокрема, відчуватимуть приналежність до загальної європейської культури, до спільного історичного минулого, зможуть суміщати свою власну ідентичність з європейськими цінностями та людиноцентричними публічноуправлінськими практиками. Ці умови потребують не тільки поступового оформлення нормативно-правової бази, створення інституцій та

організаційних структур (євроінтеграції), але й створення ціннісних (ідеологічних) інструментів впливу (європеїзації). На цьому шляху важливо уникнути хибних рішень, пов'язаних з повним отождоенням євроінтеграції та європеїзації, які можуть привести до інституціональної пастки європеїзації.

В Україні органами публічного управління та адміністрування недостатньо надається уваги реалізації європейських цінностей. Відсутність з боку держави конкретних кроків у напрямку корекції цього процесу зсуває європеїзацію до інституціональної пастки, тобто ситуації, коли інститути, створені для просування євроінтеграції та європеїзації діють неефективно. Інституціональні пастки стають суттєвим елементом загальної логіки деформалізації правил публічноуправлінської поведінки, серед них найбільш типовими є: нечіткість або відсутність потрібних законодавчих норм; наявність значної кількості суперечливих інструкцій; можливість двозначної інтерпретації правил; вибірковість здійснення контролю за їх виконанням тощо. Наявність подібних пасток спричиняє різні форми опортуністичної поведінки політичних, економічних та публічновладних суб'єктів, що використовують недосконалість (чи «білі плями») законодавчих норм у своїх корисливих інтересах.

В інституціональній пастці публічні ролі політиків та чиновників набувають більш декларативного характеру. Формальні правила стають скоріш ритуальними, аніж реально чинними. За ними завуальовуються ненормативна поведінка, що переслідує власні корисні, а не суспільно значущі інтереси. У такій ситуації існує загроза, що формальні інститути (правила) з причини їх неефективності можуть бути повністю замінені неформальними. За таких обставин публічне управління та адміністрування різних рівнів схильне застосовувати механізми ухиляння від демократичного контролю з боку громадянського суспільства та належного виконання своїх прямих повноважень. Тим самим

виключаються з системи публічного управління та адміністрування ті її елементи, які, власне, призначені для забезпечення параметрів її ефективності [1].

Діяльність органів публічного управління та адміністрування в контексті європеїзації повинна відповідати таким загальним ціннісним характеристикам:

влада має бути функціонально двовимірною, тобто мати не тільки спроможність нав'язувати свою волю іншим (перший вимір), але й формувати спільно з громадянським суспільством певну систему цінностей і переконань (другий вимір);

влада має бути поліцентричною, система публічного управління та адміністрування має включати можливості задля забезпечення рівноправних позицій різних суб'єктів політики – публічної влади, бізнесу, громадянського суспільства, рівнозначність їх переговорної сили;

влада має відійти від мови насильства і перейти до філософії ненасильницької комунікації;

влада має бути гнучкою та впроваджувати технології рефлексивного управління.

В цілому, європейські стандарти публічного управління та адміністрування передбачають формулювання чітких законодавчих норм та їх дотримання суб'єктами управління, формування відчуття приналежності до сучасної європейської культури та європейської політико-правової ідентичності.

Список використаних джерел:

1. Дзвінчук Д. І., Молодцов О. В., Туркоцьо Н. І. Європеїзація публічного управління та адміністрування як процес формування європейської інституціональної ідентичності в Україні. *Координати публічного управління*. 2023. № 1. С. 56–76. URL: <https://kpu-journal.com.ua/index.php/journal/article/view/3/3>.
2. Європеїзація публічного адміністрування в Україні в контексті європейської інтеграції : матеріали наук.-практ. конф. 17 груд. 2009 р., м. Дніпропетровськ / за заг. ред. Л. Л. Прокопенка. Д. : ДРІДУ НАДУ, 2009. 224 с.

3. Про внесення змін до Конституції України (щодо стратегічного курсу держави на набуття повноправного членства України в Європейському Союзі та в Організації Північноатлантичного договору) : закон України від 7 лютого 2019 р. № 2680. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/2680-19#Text>.
4. Савельєв Є. Європейська інтеграція чи Європеїзація? *Європейська економіка*. 2008. № 1. С. 3–5.
5. Шіммельфенніг Ф., Зедельмаєр У. Європеїзація Центральної та Східної Європи / Пер. з англ. К. : Юніверс, 2010. 288 с.

Максим ЩУР /Maksym Shchur/
здобувач вищої освіти третього
(освітньо-наукового) рівня,
Спеціальність 075 Маркетинг
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

ЗАХИСТ ПРАВ СПОЖИВАЧІВ У ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ

Захист прав споживачів у Європейському Союзі спрямований на забезпечення безпеки товарів і послуг, забезпечення прозорості та чесної конкуренції, а також надання ефективних засобів правового захисту для споживачів. Історично, розбудова спільного ринку в ЄС обумовила необхідність встановлення єдиних стандартів для захисту прав споживачів, тим самим створюючи рівні умови для виробників товарів та постачальників послуг у різних країнах-членах ЄС.

У 2022 році виповнилося 50 років історії захисту прав споживачів. Права споживачів ЄС захищають і розширюють можливості європейців у всьому світі. Європейський Союз має одну з найбільш передових і всеосяжних рамок захисту прав споживачів у світі. Підхід ЄС ґрунтується на забезпеченні високих стандартів безпеки, справедливості та прозорості для

споживачів у всіх державах-членах. Виходячи з передумови, що споживачі повинні бути захищені при користуванні товарами або послугами, за останні понад п'ять десятиліть ЄС запровадив надійний набір політик і правил для забезпечення сильних прав споживачів. Кожна з цих політик і правил побудована на фундаменті п'яти основних прав споживачів: 1. Право на охорону здоров'я та безпеку (споживачі мають право на захист від небезпечних товарів і послуг). 2. Право на захист економічних інтересів (споживачі повинні мати доступ до різноманітних продуктів і послуг за конкурентними цінами). 3. Право на відшкодування збитків (споживачі мають право на компенсацію або засоби правового захисту за неякісні товари або неякісні послуги). 4. Право на інформацію та освіту (споживачі повинні отримувати чітку, точну та прозору інформацію про товари та послуги; споживачі мають право бути поінформованими про свої права та обов'язки). 5. Право на представництво (споживачі можуть висловлювати свої інтереси через організації споживачів).

Основу для регулювання питань захисту споживачів закладено в Договорі про функціонування Європейського Союзу (ДФЄС): стаття 169 передбачає, що ЄС сприятиме захисту інтересів споживачів, а стаття 114 створює правову основу для ухвалення директив та регламентів з метою гармонізації норм внутрішнього ринку. Серед деяких документів у сфері захисту прав споживачів можна виділити: Директива 2011/83/ЄС про права споживачів (Директива про права споживачів; Директива 2005/29/ЄС про недобросовісну комерційну практику (Unfair Commercial Practices Directive); Директива 2001/95/ЄС про загальну безпеку продукції (General Product Safety Directive); Регламент (ЄС) 2017/2394 про органи влади, що уповноважені захищати споживачів (Consumer Protection Cooperation Regulation); Директива (ЄС) 2019/770 про деякі аспекти договорів щодо постачання цифрового контенту та цифрових послуг; Директива (ЄС) 2019/2161 про

краще застосування та модернізацію правил захисту прав споживачів Союзу; Директива (ЄС) 2024/825 про розширення прав і можливостей споживачів для зеленого переходу та інші. Завдяки цим актам та іншим нормативним документам формується єдина система захисту споживачів на території ЄС. Правила захисту прав споживачів ЄС гарантують, що коли споживач купує товари та послуги в ЄС, він має чітку інформацію про продукт або послугу, яку купує, їх ціну, вартість доставки, а також про свої права, коли «щось йде не так».

У сучасному світі значна кількість транзакцій створюється онлайн. Тому одним із пріоритетів ЄС є адаптація правових норм до реальної цифрової економіки. Директива (ЄС) 2019/770 про постачання цифрового контенту та послуг встановлює вимоги до якості, функціональності та доступності цифрових продуктів (наприклад, додатків, програмного забезпечення, музики в електронному форматі). Також у сфері цифрових послуг розширені загальні принципи захисту прав споживачів: прозорість договірних умов, захист від оманливої реклами й забезпечення ефективних механізмів чи відмова від компенсації у разі невідповідності заявленим характеристикам.

Завдяки загальному європейському підходу до безпеки товарів (іграшки, косметика тощо), виробники та дистриб'ютори зобов'язані відповідати суворим вимогам, а національні ринки захищені від недоброякісної продукції. Європейська система швидкого оповіщення про небезпечні товари (RAPEX <https://interoperable-europe.ec.europa.eu/collection/rapex>) дозволяє швидко виявляти небезпечні товари в обігу та інформувати про них, що помітно підвищує рівень довіри споживачів до товарів на ринку ЄС.

Проте одним із складних питань є контроль і моніторинг транскордонних інтернет-продажів. Унаслідок значного розвитку електронної комерції споживачі можуть легко

купувати товари в межах ЄС, а також поза межами Союзу. Це створює додаткові виклики для національних органів влади, оскільки вони повинні координувати свої дії та ділитися інформацією через механізми співпраці (зокрема, за допомогою Регламенту (ЄС) 2017/2394). Однак, на практиці трапляються випадки, коли недобросовісні продавці переходять у юрисдикцію з менш ефективним наглядом, а споживачі, як наслідок, стикаються з труднощами у стягненнях компенсацій.

Дедалі більше використання цифрових технологій (наприклад, захист персональних даних) також впливає на споживачів. Загальний регламент про захист даних (GDPR, Регламент (ЄС) 2016/679) хоча й не є суто споживацьким, але має велике значення для прав та безпеки споживачів, регулює обробку персональних даних та забезпечує зобов'язання для компаній забезпечувати належний рівень конфіденційності й безпеки. Крім того, ЄС розробив правила щодо штучного інтелекту (Закону про штучний інтелект – AI Act (2023) – перший у світі всеосяжний закон про штучний інтелект), які охоплюють аспекти захисту споживачів у сферах, які пов'язані з автоматизованими рішеннями та алгоритмічною торгівлею.

Захист прав споживачів у Європейському Союзі є одним із ключових напрямів формування єдиного ринку та економічного розвитку. Правова основа, закладена в Договорі про функціонування ЄС та низці директив і регламентів, забезпечує високу якість і безпеку товарів, забороняє недобросовісну комерційну практику та гарантує прозорі умови укладення договорів. Основними принципами є інформаційна відкритість, безпека продукції, ефективна боротьба з неправдивою рекламою та агресивними маркетинговими методами, а також право споживачів на відмову від договору та отримання належної компенсації у разі порушення їхніх прав. Механізми взаємодії між національними органами, зокрема через систему RAPEX та Регламент (ЄС) 2017/2394,

можуть оперативно реагувати на порушення й забезпечувати належний рівень виконання законодавства. Попри існуючі виклики, пов'язані з транскордонною торгівлею, боротьбою з недобросовісними продавцями та швидкою зміною технологій, ЄС продовжує вдосконалювати правове поле, щоб споживачі в усіх державах-членах могли користуватися високим рівнем захисту та мали доступ до ефективних засобів правового захисту. Досвід ЄС у сфері захисту прав споживачів є позитивним прикладом для інших країн, включно з Україною, яка поступово впроваджує європейські стандарти для покращення рівня життя населення та інтеграції до спільного європейського простору.

Список використаних джерел:

1. 50 Years of Consumer Law. Protecting and empowering European consumers Since 1972. URL: <https://ec.europa.eu/consumers/rights/>
2. Consumer policy: principles and instruments. URL: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/46/sostenibilidad>
3. Consumer protection law. URL: https://commission.europa.eu/law/law-topic/consumer-protection-law_en
4. Your rights when shopping. URL: https://europa.eu/youreurope/citizens/consumers/shopping/shopping-consumer-rights/index_en.htm
5. EU AI Act: first regulation on artificial intelligence. URL: <https://www.europarl.europa.eu/topics/en/article/20230601STO9380/4/eu-ai-act-first-regulation-on-artificial-intelligence>



Досягнення цілей сталого розвитку в Україні та Європейському Союзі



Funded by
the European Union

Секція працювала в рамках проєкту за програмою Жана Моне «SDGs 4 EUROINTEGRATION OF UKRAINE» ERASMUS-JMO-2023-MODULE 101127537



Achieving the goals of sustainable development in Ukraine and the European Union

Nadiia OLESKO

*Lviv Polytechnic National University,
Lviv, Ukraine*

PUBLIC MECHANISMS FOR THE DEVELOPMENT OF INNOVATIVE ECOSYSTEMS

The development of innovative ecosystems requires the integration of public mechanisms, which in turn contribute to attracting resources and creating a favourable environment for innovation.

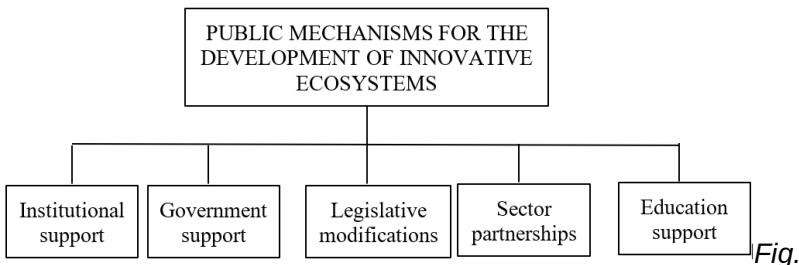
The Sustainable Development Strategy of Ukraine until 2030 is focused on the vectors defined in the Sustainable Development Strategy «Ukraine - 2020». The decisive factor in the Strategy is the innovative direction of development, which is based on the active use of knowledge and scientific achievements, the stimulation of creative activities, the creation of a favourable investment climate, the renewal of production assets, the formation of high-tech activities and sectors of the economy, the increase in energy efficiency of production, the stimulation of balanced economic growth based on attraction of investments in the use of renewable energy sources, in environmentally safe production and «green» technologies [1].

Private entrepreneurial, investment and innovation activity is one of the driving forces for ensuring inclusive economic growth and job creation [2].

Innovation plays a key role in realizing the goals of sustainable development: overcoming poverty, improving the quality of education, protecting the environment, and reducing social inequality. In wartime, the importance of innovation development increases as it contributes to the provision of energy independence, the rapid reconstruction of infrastructure, and the restoration of the economy.

In the conditions of the war in Ukraine, there is a clear understanding that the development of the innovation ecosystem is essential for supporting the economy, further restoring the infrastructure and achieving the goals of sustainable development.

The European Union actively supports Ukraine in restoring its economy and infrastructure and integrating it into the EU's common economic space. Support occurs through various mechanisms, including the provision of resources and mechanisms to support the development and transformation of existing mechanisms to wartime conditions.



1 Elements of public elements of the development of innovative ecosystems

Fig. 1 shows part of the public mechanisms that contribute to the development of innovative ecosystems. First, we consider institutional support, which occurs through financial investments from international funds and organizations that cooperate with relevant ministries and support changes through specific local, regional and state change-making programs. For example, USAID's support for a competitive economy through economic development programs and the introduction of innovations in small and medium-sized enterprises.

If we consider state support, it is worth paying attention to the National Research Fund of Ukraine (NRFDN) because it is an essential tool for supporting scientific research and development of innovations in Ukraine, which is implemented through additional

financing of science-intensive projects in various fields, promotion of the development of innovations, through support for conducting research and scientific experiments. Such support contributes to improving the quality of scientific research and its compliance with international standards, integration between areas and technology transfer.

Legislative changes are essential when considering the elements of public mechanisms. These changes provide for the introduction of new laws, acts, and provisions on the stimulation of innovative activities and the formation of a culture of tax benefits for startups, creative companies, and businesses that implement innovative technologies. It is also worth revising the Law «On Intellectual Property» to simplify the procedure for registering patents and copyrights and improve the quality of intellectual property protection on the territory of Ukraine.

Sectoral partnerships are an essential element of public mechanisms for developing innovative ecosystems in Ukraine. These include public-private partnerships as a long-term form of cooperation between the two sectors, making it possible to more effectively implement infrastructure projects, provide services, and stimulate economic development. Among the advantages of public-private partnership, it is possible to note the efficiency and optimization of costs due to the improvement of the implementation of innovative projects through the joint use of resources and the introduction of the latest technologies. Improving infrastructure is a critical asset, as it attracts additional financial investment, which is essential for economic growth and ensuring the economy's competitiveness under martial law.

Support for education is a crucial factor and mechanism in developing society, economy and innovative activity, especially in war conditions. Joint efforts of the state, international organizations, educators and businesses can ensure the stability of the education system and its adaptation to new challenges. The state can promote changes by allocating funds to purchase

necessary equipment and technology to improve the effectiveness of the educational process, providing grants and subsidies. Also, inclusive practices should be introduced to ensure access to education for students with special educational needs. Implementation of projects aimed at introducing new technologies and methods of the educational process, such as STEAM education, and cooperation with the business sector to create educational programs and provide practical skills in demand in the labour market.

The education system and its values must be strengthened and oriented to give particular emphasis to culture and creative activities and to encourage gifted children and adults to the profession of artisans - all this to finally support the concept of the cultural industry as a source of national pride and identity and economic growth. It should be added that the policy and strategy should be such as to lead to the strengthening of private and public institutional support [3].

Public mechanisms for developing innovative ecosystems are vital to ensuring Ukraine's sustainable economic growth and competitiveness in the world market. The state plays a crucial role in creating favourable conditions for innovation, providing access to financial and intellectual resources, and integrating into the global economy. Effective use of public mechanisms to develop innovative ecosystems will allow Ukraine to move towards a knowledge economy, which is the basis for the country's stable and sustainable future.

References:

1. LAW OF UKRAINE On the Strategy of Sustainable Development of Ukraine until 2030. Official site. Taken from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>
2. Draft Law on the Sustainable Development Strategy of Ukraine until 2030. Official site. Taken from: https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=64508

3. Podolchak, N.Y., Karkovska, V.Ya. and Levytska, Y.V. (2021). Ecosystems of startup development as a principle of implementation of state innovation policy. Investments: Practice and Experience, 8, 82–87. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.8.82

Галина КАПЛЕНКО /Halyna Kaplenko/,

д-р екон. наук, професор

Володимир БУРАК /Volodymyr Burak/,

д-р юрид. наук, професор

Львівський національний університет імені Івана Франка

м. Львів, Україна

ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ ТА ГІДНА ПРАЦЯ У ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ ЧЕРЕЗ ЦІЛІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Сталий розвиток забезпечує задоволення потреб сучасного покоління без шкоди для майбутніх поколінь. Ця концепція виникла як відповідь на зростаюче усвідомлення того, що безконтрольне використання обмежених природних ресурсів, соціальна нерівність та економічна нестабільність можуть призвести до незворотних наслідків для планети та людства. Саме тому сталий розвиток базується на трьох взаємозв'язаних компонентах: економічне зростання, соціальна справедливість та екологічна сталість, які разом формують основу для довгострокового процвітання та стабільності суспільства.

Економічне зростання передбачає не просто збільшення обсягів виробництва та споживання, а підвищення ефективності використання природних ресурсів, впровадження інновацій та інноваційних технологій, що сприятиме збереженню екосистеми. Це означає, що економічна діяльність суб'єктів господарювання має бути спрямована на створення довгострокової вартості без

збільшення використання природних ресурсів та завдання шкоди екосистемі. Інвестиції в «зелені» технології, відновлювальні джерела енергії та стійку інфраструктуру, стають ключовими факторами для досягнення сталого економічного зростання. Соціальна справедливість забезпечує рівні можливості для усіх членів суспільства, незалежно від їх соціального статусу, статі, етнічної приналежності чи інших ознак. Це включає доступ до якісної освіти, охорони здоров'я, гідної праці та соціального захисту. Соціальна справедливість сприяє зниженню нерівності та соціальної напруги, що в свою чергу забезпечує стабільність у суспільстві та його та згуртованість. Гарантування та захист прав людини і розвиток інклюзивних суспільств є ключовими завданнями в цьому напрямку. Екологічна стійкість фокусується на збереженні навколишнього середовища та біорізноманіття для майбутніх поколінь. Це означає, що діяльність людини повинна здійснюватися в межах екологічних можливостей планети, не порушуючи природних циклів та процесів. Впровадження практики сталого споживання та виробництва, зменшення викидів парникових газів, раціональне використання водних та земельних ресурсів є ключовими аспектами цієї складової.

Взаємозв'язок між цими трьома компонентами є критично важливим. Економічне зростання без соціальної справедливості може призвести до посилення нерівності, виникнення соціальних конфліктів та нестабільності в суспільстві. Соціальна справедливість без економічної основи може бути недієвою, оскільки брак ресурсів обмежує можливості для соціального забезпечення програм та соціальної підтримки. Економічно-соціальний розвиток без екологічної стійкості може спричинити руйнування екосистеми, що поставить під загрозу існування людства в майбутньому.

Інтеграція принципів сталого розвитку в політику та практику Європейського Союзу на всіх рівнях управління є

необхідною умовою для забезпечення стійкого майбутнього. Сталий розвиток пропонує нову парадигму, яка впливає на економічні, соціальні та екологічні цілі. Він закликає до переосмислення традиційних моделей зростання та споживання, стимулювання інновацій та пошуку нових рішень для складних проблем.

Економічне зростання, поєднане з гідною працею та є фундаментом сталого розвитку. Гідна праця забезпечує соціальну стабільність, високий рівень життя та стимулює інновації. Вона не лише надає людям засоби для захисту, але й сприяє їхній соціальній інтеграції та особистому розвитку. Міжнародна організація праці підтримує гідну працю як «продуктивну роботу для жінок і чоловіків в умовах свободи, рівності, безпеки та людської гідності». Економічне зростання, яке враховує соціальні та екологічні аспекти, сприяє стійкому розвитку, що відповідає потребам сучасного покоління, не підтримуючи можливості майбутніх поколінь (1987р., доповідь Міжнародної комісії з навколишнього середовища і розвитку «Наше спільне майбутнє» («Our common future»)) популяризувала поняття сталого розвитку). Таке зростання базується на інноваціях, ефективному використанні ресурсів та розвитку «зеленої» економіки. Воно забезпечує створення нових робочих місць, підвищення продуктивності праці та покращення якості життя населення.

Якщо не враховувати соціальні та екологічні аспекти економічне зростання може призвести до негативних наслідків. Економічну нерівність сьогодні визначено загрозою світового масштабу, яка має тенденцію до зростання. Відповідно до звіту Oxfam «Виживання найбагатших» («Survival of the Richest») [1], протягом 2020–2022 рр. 63% усіх нових багатств отримали лише 1% найбагатших людей світу. У звіті автори привертають увагу до причини зростання економічної нерівності – випередження темпів підвищення заробітної плати зростанням інфляції щонайменше для 1,7 млрд працівників, а також

наслідків цього – відчутного скорочення спроможності купувати продукти харчування та сплачувати за енергоресурси.

За даними Євростату коефіцієнт Джині (коефіцієнт Джині є показником нерівності в економіках, нижчий бал вказує на більшу рівність, а вищий бал – на меншу рівність.) в ЄС у 2020 році був визначений на рівні 30,7%, що свідчить про певний рівень нерівності в доходах [2]. Середній наявний дохід забезпечує показник середнього рівня життя, але він не відображає розподіл доходів серед населення. Нерівність доходів, виміряна за допомогою коефіцієнта Джині, перевищує середній показник по ЄС в 11 державах-членах у 2022 році та в 13 у 2023 році.

У 2022 році коефіцієнт Джині для ЄС становив 29,6%. Найвищі розбіжності в доходах серед країн-членів ЄС (з коефіцієнтом Джині не менше 34,0%) були зафіксовані в Болгарії (38,4%), Литві (36,2%) та Латвії (34,3%). До групи країн-членів із коефіцієнтом Джині вище середнього по ЄС 29,6% і в межах від 31,0% до 33,9%, увійшли Мальта, Греція, Естонія, Іспанія, Португалія, Румунія та Італія. У Хорватії, Німеччині, на Кіпрі, в Люксембурзі та Франції коефіцієнти Джині були близькими до середнього показника по ЄС, що вказує на розподіл доходів, що відповідає коефіцієнту ЄС. Дохід був більш рівномірно розподілений у Словаччині, Словенії, Чехії та Бельгії, де коефіцієнт Джині був меншим 25,0% [3]. У 2023 р. Болгарія мала найвищий показник коефіцієнта Джині в ЄС – 37,2%, що означає, що країна має найвищий рівень нерівності серед європейських країн. В цілому 13 країн мали вище середнього (Литва 35,7%, Латвія 34%, Португалія 33,7%, Мальта 33% , Естонія і Греція 31,8%). Словаччина мала найнижчий бал серед країн ЄС у 2023 р. 21,6%, що свідчить про те, що вона є найбільш егалітарним суспільством у Європі. Поряд із Словаччиною Словенія (23,4%) Бельгія (24,2%), Чехія (24,4%) Нідерланди (26,4%) [4]. Проблеми поглиблення

економічної нерівності на сучасному етапі притаманні країнам ЄС. Зокрема, про різні причини зростання економічної нерівності зазначається в документах з аналізу Планів відновлення і стійкості (Analysis of the recovery and resilience plan) Болгарії, Естонії, Латвії, Литви. У Болгарії, зокрема, встановлено один із найвищих рівнів нерівності в доходах серед країн ЄС [5]; в Естонії спостерігається один із найвищих показників гендерного розриву в оплаті праці серед країн Єврозони [6]; у Латвії відзначаються неналежне фінансування соціальної системи та значна нерівномірність у розподілі доходів через податки й соціальні трансферти [7]. У Планах відновлення та стійкості зазначених країн, окрім удосконалення механізму базового мінімального доходу, передбачено стимулювання безробітних та неактивного населення до самозайнятості чи мікропідприємництва.

ЦСР №8 «Гідна праця та економічне зростання», спрямована на сприяння стійкому, інклюзивному та сталому економічному зростанню, повній і продуктивній зайнятості та гідній праці для всіх. Ця ціль визнає, що економічне зростання повинно бути збалансованим з соціальними та екологічними аспектами, забезпечуючи справедливі умови праці та зменшуючи нерівність.

Європейський Союз активно працює над впровадженням ЦСР №8, інтегруючи її принципи в свої політики та програми. Сприяння стійкому економічному зростанню через стратегії, такі як «Європа 2020» та «Європейський зелений курс». ЄС ставить амбітні цілі щодо економічного зростання, яке поєднує продуктивність з екологічною стійкістю. Економіка ЄС зросла на 5,4% у 2021 році після падіння, пов'язаного з COVID-19, у 2020 році. За оцінками, у 2022 році – на 3,5%, а у 2023 році – на 0,8% [9]. Європейський план дій з питань циркулярної економіки спрямований на перехід до економіки замкнутого циклу, де ресурси використовуються більш ефективно та повторно. Це сприяє стійкому економічному зростанню,

зменшенню залежності від імпорту сировини та створенню робочих місць у сферах переробки, ремонту та обслуговування. Європейська програма навичок (European Skills Agenda), розпочата у 2020 році, має на меті підвищення кваліфікації 120 мільйонів людей до 2025 року. Інвестуючи в розвиток навичок, ЄС сприяє адаптації робочої сили до вимог сучасної економіки, зменшенню рівня безробіття та підтримці інновацій. Нова промислова стратегія для Європи, оновлена у 2021 році, спрямована на підвищення стійкості та конкурентоспроможності європейської промисловості та акцентує увагу на цифровізації, зеленому переході та підтримці малих і середніх підприємств. Це сприяє створенню гідних робочих місць та стимулює економічне зростання в різних секторах.

ЄС впроваджує законодавчі акти та ініціативи, спрямовані на покращення умов праці, зокрема Директива (ЄС) 2019/1152 Європейського Парламенту та Ради від 20 червня 2019 року про прозорі та передбачувані умови праці в Європейському Союзі, Директива (ЄС) 2019/1158 про баланс між роботою та особистим життям батьків та опікунів, Директива (ЄС) 2023/970 Європейського парламенту та Ради від 10 травня 2023 року про посилення застосування принципу рівної оплати за рівну роботу або роботу рівної цінності між чоловіками та жінками через прозорість оплати праці та механізми примусового виконання. Такі документи забезпечують працівникам права на отримання детальної інформації про умови зайнятості та сприяють рівним можливостям для жінок і чоловіків. За допомогою Стратегії «Від ферми до виделки» Єврокомісія сприяє та сприятиме гідній праці в глобальних ланцюгах поставок продовольства, включаючи безпечні та справедливі умови праці та права. Малий та середній бізнес є основою європейської економіки, забезпечуючи 99% усіх підприємств в ЄС та дві третини робочих місць у приватному секторі [10]. Програма «Єдиний

ринку» спрямована на покращення доступу МСБ до фінансування та ринків. Програмою керують European Innovation Council and SMEs Executive Agency (EISMEA). Малі та середні підприємства також мають право на фінансування в рамках програми Connecting Europe Facility (CEF), яка фінансує проекти, пов'язані з енергетикою, транспортом та інформаційно-комунікаційними технологіями. У сфері досліджень та інновацій основною програмою фінансування досліджень ЄС є програма «Горизонт Європа» з бюджетом понад 95,5 млрд євро на 2021-2027 роки, Європейська комісія надає гранти на підтримку проектів або організацій, які просувають інтереси ЄС, в тому числі підтримує наукові дослідження та інновації, сприяючи економічному зростанню та створенню робочих місць. Підтримка для підприємців та бізнесу доступна через широкий спектр програм ЄС, через місцеві фінансові установи. Портал «Доступ до фінансів» (Access to EU Finance) допомагає знайти фінансування ЄС для таких проектів, як кредити, гарантії, акціонерне фінансування та багато інших. Програма «Інвест ЄС» (InvestEU Programme) з бюджетом 26,2 млрд євро мобілізує приватні та державні інвестиції в стратегічні проекти, підтримує інфраструктуру, інновації, малі та середні підприємства та соціальні інвестиції, сприяючи економічному зростанню та створенню робочих місць. Мікрофінансовий механізм Програми зайнятості та соціальних інновацій (EaSI) допомагає сектору МСП, надаючи кредити на суму до 25 000 євро фізичним особам для створення або розвитку малого бізнесу. Європейський соціальний фонд плюс (European Social Fund Plus) з бюджетом у розмірі 142,7 мільярда євро на період 2021-2027 років робить важливий внесок у політику ЄС у сфері зайнятості, соціальної сфери, освіти та навичок, включаючи структурні реформи в цих сферах, надає підтримку малим та середнім підприємствам, щоб допомогти їм підвищити свою конкурентоспроможність. ЄС активно працює над

викоріненням недобросовісних практик на ринку праці, включаючи боротьбу з незадекларованою працею, примусовою працею та торгівлею людьми. 20 червня 2019 р. створено Європейське управління праці (European Labour Authority, ELA) як орган Європейського Союзу для сприяння зміцненню справедливості та довіри на внутрішньому ринку, забезпеченню справедливої та ефективної мобільності робочої сили в ЄС та надавати допомогу країнам-членам та Європейській комісії у координації систем соціального забезпечення в ЄС.

Гідна праця чітко увійшла до порядку денного розвитку Європи у 2006 році, коли був прийнятий перший Європейський консенсус з питань розвитку, у якому було визначено що «Європейський Союз сприятиме зміцненню соціального виміру глобалізації, сприянню зайнятості та гідній праці для всіх», а також у повідомленні Європейської комісії «Сприяння гідній праці для всіх», у якому Комісія закликала інші інституції ЄС, країни-члени ЄС, соціальних партнерів, і всі зацікавлені сторони працювати спільно, щоб сприяти гідній праці для всіх у світі. У 2017 році Європейський консенсус з питань розвитку узгодив політику розвитку ЄС з Порядком денним ООН у сфері сталого розвитку до 2030 року, який присвячує свою 8-му Ціль сталого розвитку (ЦСР 8) саме забезпеченню повної, продуктивної та гідної зайнятості, універсальної (у всьому світі) та інклюзивно (не залишаючи нікого без уваги). Комплексний підхід Європейського Союзу спрямований на ефективне сприяння гідній праці для всіх. Особливо це стосується вразливих груп населення, таких як діти та молодь, старше покоління, трудові мігранти, люди з інвалідністю, етнічні меншини та працівники неформальної економіки. Комплексний підхід також має на меті сприяти гендерній рівності, у тому числі через розширення економічних прав і можливостей жінок, розширення участі жінок на ринку праці в усіх секторах і на всіх рівнях, а також забезпечення рівної оплати праці.

Список використаних джерел:

1. Survival of the Richest. Oxfam. URL: <https://www.oxfam.org/en/research/survival-richest>
2. Евростат. «Коефіцієнт Джині в ЄС». URL: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ilc_di12/default/table
3. Умови життя в Європі - розподіл доходів і нерівність доходів - пояснення статистики URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?oldid=481137#Income_in_real_terms
4. Оцінка індексу Джині в країнах ЄС 2023. URL: <https://www.statista.com/statistics/874070/gini-index-score-of-eu-countries/>
5. Commission Staff Working Document: Analysis of the recovery and resilience plan of Bulgaria. European Commission. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52022SC0106...>
6. Commission Staff Working Document Analysis of the recovery and resilience plan of Estonia Accompanying the document Proposal for a Council Implementing Decision on the approval of the assessment of the recovery and resilience plan for Estonia. European Commission. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52021SC0285...>
7. Commission Staff Working Document: Analysis of the recovery and resilience plan of Latvia. European Commission. URL: https://commission.europa.eu/system/files/2023-11/SWD_2023_375_1_EN_aut...
8. Європейська Комісія. «Стратегія зайнятості та соціальної політики ЄС». URL: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=101&langId=uk>
9. SDG 8 - Decent work and economic growth/ [SDG 8 - Decent work and economic growth - Statistics Explained](#)
10. COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE COUNCIL AND THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE on decent work worldwide for a global just transition and a sustainable recovery URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM:2022:66:FIN#footnote22>
11. What the European Commission does for SMEs https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes_en

Acknowledgement:

This publication is based as part of the implementation of the Jean Monnet program «SDGs 4 EUROINTEGRATION OF UKRAINE» ERASMUS-JMO-2023-MODULE 101127537.

Борис КАРПІНСЬКИЙ /Borys Karpinskyi/,
д-р екон. наук, професор,
Дмитро ПФІСТЕР /Dmytro Pfister/,
здобувач вищої освіти третього
(освітньо-наукового) рівня,
*Спеціальність 281 Публічне управління та
адміністрування*
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

УПРАВЛІНСЬКО-СТРАТЕГІОЛОГІЧНИЙ БАЗИС АКТИВІЗАЦІЇ ЛЬВІВСЬКОЇ ГРОМАДИ У ДОСЯГНЕННІ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

У сучасних умовах міста відіграють ключову роль як рушії економічного, соціального та культурного розвитку держави. Урбанізація та стрімке зростання міського населення створюють нові виклики для муніципального управління, зокрема потребу в ефективному управлінні ресурсами, інфраструктурою та забезпеченні високої якості життя для мешканців. Сучасні технології, зокрема концепція «розумного міста» (smart city), відкривають нові можливості для подолання цих викликів.

Застосування smart-рішень у міському управлінні дозволяє значно підвищити ефективність використання енергетичних ресурсів, оптимізувати транспортні потоки, покращити екологічну ситуацію та підвищити рівень прозорості та зручності надання адміністративних послуг. У результаті міста стають більш привабливими для бізнесу, інвесторів та громадян, що сприяє економічному зростанню і сталому розвитку держави загалом [1–2, 5–6, 10].

Управлінсько-стратегіологічний базис активізації Львівської громади у досягненні цілей сталого розвитку полягає у подальшій децентралізації, котра дозволяє перенести прийняття рішень і відповідальність за

впровадження smart-технологій на місцевий рівень, що сприяє більш оперативному й гнучкому реагуванню на специфічні потреби громад. Це забезпечує міським адміністраціям свободу у виборі найбільш ефективних інновацій, адаптованих до місцевих умов і ресурсів, та підвищує їхню здатність до сталого розвитку.

Децентралізовані smart-рішення дають можливість муніципалітетам самостійно управляти своїми ресурсами, впроваджувати екологічно й економічно ефективні рішення, а також забезпечувати прозорість і зручність адміністративних послуг. У результаті, міста отримують більше можливостей для залучення інвестицій, покращення умов життя мешканців, зміцнення соціальної єдності та економічного зростання. Таким чином, децентралізація smart-рішень стає основою для розбудови міцного муніципального управління, орієнтованого на потреби громади та сталий розвиток [1–2, 5–6, 10].

У контексті цього дослідження smart-рішення можна трактувати як управлінські інновації, що забезпечують сталий розвиток екосистеми «розумного міста» (власна дефініція). Звертаємо увагу, що в умовах повномасштабного воєнного вторгнення особливої актуальності набуває впровадження доступності та інклюзивності для людей з обмеженими можливостями, ветеранів, що повертаються з війни, та інших вразливих груп населення. Це передбачає адаптацію інфраструктури, покращення доступу до міських об'єктів, цифрових послуг, а також створення інклюзивних просторів, де кожен мешканець, незалежно від стану здоров'я чи інших обмежень, може брати повноцінну участь у житті громади.

Таким чином, smart-рішення є інструментом інтеграції і розвитку «розумної» міської екосистеми, яка спрямована на забезпечення високого рівня життя містян та сталий розвиток муніципалітету. Активізація розвитку міст означає розвиток держави, а отже – глобальний розвиток.

Реформа децентралізації в Україні мала значний вплив на розвиток місцевих громад, зокрема через формування об'єднаних територіальних громад ОТГ). Це дало можливість місцевим громадам самостійно планувати свій бюджет, реалізовувати інфраструктурні та соціальні проекти, залучати інвестиції та активніше розвивати свої території. Згідно з результатами реформи, станом на 2020 рік було створено понад 1 400 ОТГ, що охоплюють понад 70% території України. Це дозволило суттєво зміцнити фінансову базу місцевих громад: частка місцевих бюджетів у зведеному бюджеті України збільшилася з 17% у 2014 році до 23% у 2020 році.

У період воєнного стану підтримка місцевого самоврядування стає ще більш актуальною, адже громади мають вирішувати критично важливі питання, такі як забезпечення безпеки, соціального захисту, відновлення інфраструктури, підтримка економічної стабільності та гуманітарної допомоги для внутрішньо переміщених осіб. Саме на рівні місцевого самоврядування приймаються рішення про впровадження смарт-рішень у сфері логістики, управління ресурсами, забезпечення доступу до основних послуг, безпеки та комунікації. Завдяки посиленню місцевого самоврядування громади можуть впроваджувати гнучкі підходи та швидко адаптуватися до нових викликів, які виникають у часи війни.

Зазначимо, що згідно з даними порталу Open Budget, загальна сума доходів Львівської міської територіальної громади на 2024 рік складає 13, 7 млрд грн [3].

Основним джерелом доходів є податкові надходження (понад 75%), що дозволяють фінансувати освіту (41% усіх видатків), житлово-комунальне господарство (17%), економічну діяльність (12%) та інші важливі напрямки. Особливу увагу приділено підтримці Збройних сил України, на яку виділено понад 1 мільярд гривень. Це свідчить про збалансоване фінансування та відповідальну позицію міста у

забезпеченні якості життя, розвитку інфраструктури та зміцненні обороноздатності країни.

Водночас, у проєкті Державного бюджету на 2025 рік передбачено вилучення близько 20% коштів з бюджету Львова, що становить близько 2,5 млрд грн [9]. Це може стати найбільшим скороченням бюджету міста з початку 2000-х років. Втрата цих коштів поставить під загрозу підтримку критичної інфраструктури та допомогу Збройним Силам України [7–8]:

- 550 млн грн (4% ПДФО) – частина податку на доходи фізичних осіб, який у 2022 році був закріплений меморандумом за участі Президента для підтримки теплопостачання. Якщо ці кошти вилучать, місту доведеться покривати дефіцит іншим чином, що може призвести до підвищення тарифів на тепло.

- 1,8 млрд грн – реверсна дотація, що зазвичай покриває делеговані державою повноваження, зокрема, фінансування професійної освіти, компенсацію тарифів на тепло і воду, а також пільгові перевезення. Забезпечення цих послуг стане значно складнішим.

- 200 млн грн – вилучення частини єдиного податку з юридичних осіб [6].

Загалом, ці зміни можуть не тільки негативно вплинути на розвиток смарт-екосистеми муніципалітету, а й значно ускладнити виконання зобов'язань перед міжнародними партнерами.

Передбачається, що ці кошти можуть бути спрямовані на потреби ЗСУ, водночас, частина ПДФО з міського бюджету вже йде на військові потреби – зокрема, близько 1,8 млрд грн щороку надходить до Міноборони та Держспецзв'язку. Окрім того, Львів додатково виділяє 1,1 млрд грн на підтримку ЗСУ, а також близько 1 млрд грн на соціальні та мілітарні програми.

Загалом, ці зміни можуть не тільки негативно вплинути на розвиток смарт-екосистеми муніципалітету, а й значно

ускладнити виконання зобов'язань перед міжнародними партнерами.

Водночас, дане питання актуальне і для 189 громад України. Згідно з даними Асоціації міст України, обсяг втрат територіальних громад тільки у разі вилучення ревересної дотації з місцевих бюджетів складає понад 12, 9 млрд грн [4].

Сучасні виклики, з якими стикаються українські міста, особливо під час війни, лише підсилюють важливість децентралізації як механізму для запровадження ефективних смарт-рішень. Підтримка критичної інфраструктури, допомога Збройним Силам України, забезпечення соціальних послуг, розвиток комунальних послуг та міжнародних проєктів вимагають оперативності та гнучкості, яку можуть забезпечити лише місцеві громади. Проте, загроза значного вилучення коштів з бюджету українських громад у 2025 році показує вразливість громад перед централізованим перерозподілом ресурсів, що потенційно може уповільнити розвиток смарт-екосистеми муніципалітету та послабити зв'язки з міжнародними партнерами.

Для забезпечення стійкого розвитку громад та впровадження інноваційних смарт-рішень, необхідно надавати містам більше можливостей для самостійного управління власними ресурсами. Самостійне розпорядження бюджетом дозволяє міським громадам ефективніше розвивати інфраструктуру, забезпечувати прозорість витрат та реагувати на потреби жителів. Міське самоврядування здатне діяти швидше та гнучкіше, впроваджуючи новітні технології для покращення якості життя громади. Таким чином, зміцнення фінансової самостійності міст сприяє не тільки розвитку локальних територій, але й посилює конкурентоспроможність держави загалом на міжнародному рівні, створюючи передумови для сталого та інноваційного розвитку України.

Список використаних джерел:

1. Bender L., Rivers J. (2018). Smart solutions in urban infrastructure: Integrating IoT and AI for sustainable city management. *Journal of Urban Technology*. DOI: 10.1080/10630732.2018.1546112.
2. Hall S. (2012). The smart city: From intelligent cities to smart ecosystems. *International Journal of Urban Sciences*. DOI: 10.1080/12265934.2012.759313.
3. Open Budget. URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget/1356300000/info/indicators>
4. Асоціація Міст України. URL: <https://auc.org.ua/>.
5. Карпінський Б. А., Карпінська О. Б., Пфістер Д. Г. Основи Smart-урбаністики на засадах державотворчого патріотизму нації: стратегіологія управління. *Наукові перспективи*. 2022. № 7(25). С. 232–252. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-7\(25\)-232-252](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-7(25)-232-252)
6. Карпінський Б. А., Пфістер Д. Г., Карпінська О. Б. Комплексна система формування розумного міста в агломераційних центрах за просторового розвитку: управлінська модель й результативність. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 8. С. 61–69. DOI: 10.32702/2306-6814.2023.8.61
7. Львівська міська рада. URL: <https://city-adm.lviv.ua/>.
8. Москаленко А. Куди поділись 2,5 млрд грн? *Zahid.Net*. 2024. URL: https://zaxid.net/blogi_tag50977/.
9. Проект Закону про Державний бюджет України на 2025 рік. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/44888>.
10. Цілі сталого розвитку. Дія. Бізнес. 2021. URL: <https://business.diia.gov.ua/handbook/sustainable-development-goals/cili-stalogo-rozvitku>.

Зорина ЮРИНЕЦЬ /Zoryna Yurynets/,

д-р екон. наук, професор

Ірина СНОВИДОВИЧ /Iryna Snovydivych/,

доктор філософії у галузі знань «Управління та адміністрування»

*Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна*

СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ У ЧАС КРИЗИ

У кризові періоди компанії, громадські організації чи територіальні громади часто стикаються зі викликами, що стосуються процесу управління людськими ресурсами, що прямує впливає на усі сфери функціонування і діяльності. Адже ефективне управління персоналом допомагає підтримувати стабільну роботу організації, швидко адаптуватися до змін і залишатися конкурентоспроможними. Сучасні тенденції на ринку праці вимагають від компаній постійного підвищення кваліфікації та адаптації персоналу до змін, що особливо актуально в умовах технологічного прогресу та глобалізації. Варто наголосити, що управління підприємством, яке знаходиться у кризових умовах, особливо у час війни, відрізняється від звичного підприємницького управління через значні зміни умов функціонування підприємства та процесу управління персоналом, що потребують абсолютно нових підходів для їхнього вирішення. Персоналу доводиться стикатися з нестандартними завданнями, що вимагають від них мобілізації власних резервів і викликають додатковий психологічний стрес. Кризові ситуації позначаються на поведінці персоналу та можуть негативно впливати на ефективність їхньої праці [1].

Треба наголосити, що у часи кризи часто супроводжуються необхідністю швидкої перебудови бізнес-процесів, перерозподілу ресурсів або впровадження нових

технологій. Ефективні HR-стратегії сприяють розвитку нових компетенцій серед персоналу, дозволяють швидко перекваліфікувати працівників або організувати дистанційну роботу, що підвищує здатність компанії адаптуватися. Інвестиції у розвиток персоналу досить правильне рішення, адже компанії та організації, які продовжують навчати співробітників, розвивати їхні навички, особливо в умовах швидких змін, отримують конкурентні переваги. В умовах кризи інвестиції в навчання можуть допомогти скористатися новими можливостями та швидко адаптуватися до ринку.

Під час кризи сильне лідерство стає вирішальним фактором. Стратегії управління персоналом повинні включати розвиток лідерських навичок, таких як прийняття рішень у стресових ситуаціях, емоційний інтелект і здатність управляти змінами. Це допомагає підтримувати стабільність команди та її готовність до викликів. Враховуючи реалії сучасного життя, війна, постійна тривожність та виснаження персоналу, що йде поряд із постійною змагальністю та виживанням компаній, застосування нових методів управління персоналом є важливим для підвищення продуктивності праці формування певної стійкості персоналу. Саме система коучингу розглядається як інноваційний та ефективний підхід, що дозволяє досягати кращих результатів як для окремих працівників, так і для компанії в цілому. Коучинг допомагає працівникам розвивати гнучкість мислення, вчитися справлятися із стресами й ефективно адаптуватися до нових умов роботи. Практика коучингу формує та сприяє встановленню чітких професійних цілей і розробці ефективних стратегій їх досягнення. Це не тільки підвищує індивідуальну продуктивність працівників, але й сприяє досягненню стратегічних цілей компанії [2].

Удосконалення системи управління персоналом є ключовим фактором успіху підприємства, особливо в умовах сучасних викликів, і передбачає реалізацію таких заходів, як

впровадження програм навчання та розвитку персоналу з метою вдосконалення професійних навичок і компетенцій. Це включає організацію семінарів, тренінгів, вебінарів, курсів та інших форм навчання, орієнтованих на розвиток сучасних компетенцій, що відповідають швидкоплинним вимогам ринку. Під час кризи особливо важливо зосередити увагу на розвитку навичок адаптивності, цифрових компетенцій та креативного мислення. Постійне навчання допоможе персоналу швидше адаптуватися до нових умов і сприятиме підвищенню продуктивності компанії.

Ще одним напрямком вдосконалення технологій управління персоналом можемо вважати покращення системи оцінки та атестації персоналу, а також модернізацію методів стимулювання, мотивації та оплати праці. Впровадження сучасних технологій, таких як платформи для управління талантами та персоналізовані навчальні програми, дозволить ефективніше управляти людськими ресурсами та швидко реагувати на зміни в бізнес-середовищі.

Формування та розвиток системи корпоративного благополуччя персоналу, на нашу думку також є важливим фактором, що включає покращення психологічного клімату в колективі, підтримку фізичного та психологічного здоров'я співробітників, зміцнення стосунків у команді та підвищення параметрів організаційної культури. Інвестиції у здоров'я та добробут працівників сприяють підвищенню задоволеності роботою, стимулюють мотивацію та знижують стресові фактори. Це дозволить впроваджувати дієві методи стимулювання та сприяти досягненню цілей підприємства через створення умов для самореалізації та розвитку працівників.

Таким чином, удосконалення системи управління персоналом, з особливим акцентом на навчанні та розвитку, є стратегічним інструментом, який допомагає підприємствам

підвищувати конкурентоспроможність та адаптивність в умовах постійних змін на ринку.

Список використаних джерел:

1. Птуха А.Р., Невмержицька С.М. Проблеми управління персоналом в умовах кризи. Синергія науки і бізнесу у повоєнному відновленні регіонів України: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції. 2024. URL: <http://surl.li/knwpzk>.
2. Сновидович І. Г. Ефективність коучингу у системі формування навичок та компетенцій в контексті управління персоналом: роль HR менеджера. Державне управління: удосконалення та розвиток. № 3. 2024. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.3.18>

Марія БАРАН /Mariia Baran/,
канд. наук з держ. упр.,
В.С. ШВАЙГЕР /V.S. Shvaiher/,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Івано-Франківський національний технічний університет
нафти і газу
м. Івано-Франківськ, Україна

**ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ІНСТРУМЕНТ
РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ
ЕКОЛОГІЧНОЇ ПОЛІТИКИ**

У Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні чітко визначено, що впровадження інформаційних технологій, частиною яких є технології штучного інтелекту, є невід'ємною складовою розвитку соціально-економічної, науково-технічної, оборонної, правової та іншої діяльності у сферах загальнодержавного значення [1]. Концепцією передбачено до 2023 року виконання низки завдань й у сфері публічного управління[1], зокрема в автоматизації державних послуг,

охороні здоров'я, аналізі ефективності управління, безпеці державних систем, управлінні відкритими даними, захисті конфіденційності та ін.

На жаль, в Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні не акцентується на можливості використання штучного інтелекту – «організованої сукупності інформаційних технологій, із застосуванням якої можливо виконувати складні комплексні завдання шляхом використання системи наукових методів досліджень і алгоритмів обробки інформації, отриманої або самостійно створеної під час роботи, а також створювати та використовувати власні бази знань, моделі прийняття рішень, алгоритми роботи з інформацією та визначати способи досягнення поставлених завдань» [1], – як інструменту реалізації державної екологічної політики.

Сьогодні штучний інтелект (далі – ШІ) є абсолютним лідером у таких видах управлінської діяльності, які пов'язані з оптимізацією процесів та підвищенням їх ефективності через автоматизацію рутинних завдань, швидку обробку великого масиву даних та формулювання можливих рішень. І його застосування з метою втілення засад, окреслених у Законі України «Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року» [2] є можливим та доцільним.

Використання ШІ у реалізації державної екологічної політики допомагає ефективніше боротися з екологічними проблемами, зменшити негативний вплив на довкілля, а також оптимізувати управління природними ресурсами. Застосування ШІ для реалізації державної екологічної політики відкриває можливості для більш ефективного моніторингу довкілля, прогнозування екологічних ризиків та розробки інноваційних рішень тощо. Основними напрямками, де ШІ може сприяти реалізації екологічної політики, є:

- моніторинг даних довкілля, який проводиться за допомогою супутникових знімків, які ШІ обробляє для

аналізу стану лісів, водних ресурсів, забруднення повітря, змін землекористування тощо. Також, він може передбачити природні катастрофи та розробити заходи щодо запобігання катастрофам та або швидкого реагування на них;

- ШІ відстежує та аналізує потоки відходів, оптимізовує маршрути для збору та утилізації відходів. ШІ може автоматично сортувати відходи на сміттєпереробних заводах, що знижує вплив на довкілля та підвищує ефективність переробки;
- алгоритми ШІ можуть аналізувати споживання енергії та пропонують заходи для його оптимізації на рівні підприємств і домогосподарств. ШІ допомагає прогнозувати виробництво енергії, інтегрувати відновлювані джерела енергії в енергосистеми, що робить її більш стабільною та приносить користь для екології та економіки;
- ШІ проводить вимірювання та аналіз викидів за допомогою датчиків на промислових підприємствах для оцінки обсягів шкідливих викидів і контролю за виконанням нормативів. ШІ також здатен прогнозувати рівень забруднення повітря, що дозволяє вчасно реагувати на підвищення рівня шкідливих речовин;
- ШІ можна використовувати для створення платформ, які інформують громадськість про екологічні ризики, рівень споживання певних ресурсів та екологічні поради. Інструменти на основі ШІ допомагають координувати діяльність природоохоронних організацій та органів влади для підвищення ефективності екологічних кампаній;
- ШІ може оптимізувати використання води, пестицидів і добрив та підтримувати принципи сталого сільського господарства; може використовуватися для моніторингу лісових масивів, виявлення незаконних

вирубок та оптимального управління лісовими ресурсами;

- ШІ може обробляти великі масиви екологічних даних, що дозволяє державним установам робити прогнози, розробляти ефективні екологічні програми та визначати пріоритети, а також допомагає створювати сценарії розвитку екологічної ситуації, що дає змогу урядам оцінити наслідки різних управлінських рішень і вибрати найбільш оптимальні [3].

Варто зауважити, що світова спільнота активно використовує ШІ для збереження екології як складової сталого розвитку суспільства. Кілька прикладів успішного застосування штучного інтелекту в екологічних ініціативах:

- Algoretail скорочує кількість харчових відходів за допомогою прогнозування продажів на основі ШІ. Інструмент автоматизації Algoretail ШІ пропонує прогнозування продажів на основі даних, що дозволяє скоротити втрати продуктів повсякденного попиту, що швидко псуються, включаючи хліб, масло, молоко і т. п., термін дії яких спливає [4].
- Cycled Technologies AS – норвезький стартап, який пропонує рішення для переробки на основі ШІ, а саме розумний кошик та мобільний додаток. Розумний кошик працює за допомогою технології самосортування, яка використовує штучний інтелект для сортування відходів, що переробляються. Мобільний додаток надає персоналізований профіль утилізації та логістичний інструмент для збирачів сміття. Він також винагороджує своїх користувачів за звільнення від відходів у вигляді CycledTokens, які зберігаються в гаманці програми та можуть бути використані як об'єкти для розіграшу призів [4].
- Climate TRACE та WattTime: Climate TRACE, співзасновником якого є WattTime, використовує ШІ для

моніторингу глобальних викидів парникових газів з понад 352 мільйонів об'єктів по всьому світу. Використовуючи супутникові та наземні дані, ШІ може ідентифікувати джерела з високим рівнем викидів, що сприяє скороченню викидів та оптимізації використання чистої енергії в усьому світі [5].

- Digital Green: орієнтований на дрібних фермерів, Digital Green використовує ШІ для надання локальних сільськогосподарських консультацій, щоб допомогти фермерам вирішувати кліматичні проблеми. Її помічник на основі ШІ, Farmer.Chat, підтримує фермерів у країнах з економікою, що розвивається, таких як Індія та Кенія, за допомогою кліматично-розумних сільськогосподарських практик для підвищення стійкості [5].
- Світовий екологічний ситуаційний центр ЮНЕП (WESR): Платформа WESR ЮНЕП інтегрує ШІ для аналізу складних наборів даних про екологічні показники, такі як рівень CO₂, вирубка лісів та біорізноманіття. Ця платформа підтримує прийняття рішень на урядовому та організаційному рівнях, надаючи дані майже в режимі реального часу, які допомагають відстежувати та прогнозувати екологічні зміни в глобальному масштабі [6].

Аналізуючи ефективність застосування ШІ у світовій спільноті акцентуємо увагу та тому, що хоча в Україні за останні 2 роки спостерігається підвищення уваги науковців до дослідження можливостей та ризиків, пов'язаних із використанням ШІ у публічному управлінні, варто більше уваги приділити впровадженню/адаптації до українських реалій здобутків світової спільноти у використанні ШІ як інструменту реалізації державної екологічної політики; підвищенню рівня цифрової грамотності, поінформованості публічних службовців щодо загальних основ, можливостей, ризиків та

безпеки використання ШІ; збільшити рівень інвестицій у розроблення технологій ШІ для реалізації державної екологічної політики.

Сьогодні виважене використання ШІ є важливим для підвищення ефективності публічного управління, забезпечення прозорості діяльності, що особливо актуально в контексті збереження екології та підтримки сталого розвитку країни.

Список використаних джерел:

1. Про схвалення Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України; Концепція від 02.12.2020 № 1556-п URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-%D1%80?find=1&text=%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D0%BE#Text>
2. Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року: Закон України; Стратегія від 28.02.2019 № 2697-VIII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-19#n3>
3. Сформовано із застосуванням ШІ URL: <https://chatgpt.com/>
4. Філановський О. Екологічні стартапи в галузі штучного інтелекту. ICOOLA URL: <https://icoola.ua/blog/ekolohichni-startapy-v-haluzi-shtuchnoho-intelektu/> .
5. Barenblat Kevin, Morenzoni Naomi. The AI-Powered Nonprofits Coding a Greener Future. Stanford Social Innovation Review URL: <https://ssir.org/articles/entry/ai-nonprofits-climate#>
6. How artificial intelligence is helping tackle environmental challenges URL: <https://www.unep.org/news-and-stories/story/how-artificial-intelligence-helping-tackle-environmental-challenges>

Ірина СНОВИДОВИЧ /Iryna Snovydivych/,
доктор філософії, галузь знань «Управління та
адміністрування»,
Олеся СТРИЛЬЧУК /Olesia Strilchuk/,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,
Спеціальність 281 Публічне управління та
адміністрування
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

ВПРОВАДЖЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Людський капітал є основним чинником соціально-економічного розвитку країни. У сучасному глобалізованому світі конкурентоспроможність досягається переважно тими країнами, які інвестують у розвиток людського капіталу, забезпечуючи його вдосконалення, інтелектуальне збагачення працівників різних професій і створюючи умови для повноцінного та творчого розвитку. З огляду на інтенсифікацію процесів світової глобалізації та зростання складності зовнішнього середовища, концепція сталого розвитку, яка передбачає задоволення потреб сучасного покоління без шкоди для можливостей майбутніх поколінь, стає важливою для підприємств в Україні. Ця концепція спирається на збереження екологічної цілісності, стимулювання економічного зростання та забезпечення соціальної справедливості.

Водночас, в Україні актуальним залишається формування розуміння та готовності до змін серед працівників для успішного впровадження Цілей сталого розвитку. Однак, дослідження свідчать про те, що значна частина керівників стикається з опором до змін з боку працівників, а також із небажанням приймати нововведення в робочі процеси. Таким чином, імплементація концепції сталого розвитку в діяльність

підприємств в Україні вимагає створення умов, які сприятимуть економічному зростанню, ефективному розподілу ресурсів і підвищенню рівня лояльності персоналу [3, с. 106].

Згідно з Доповіддю про людський розвиток за 2023-2024 роки, Індекс людського розвитку (ІЛР) України складає 0,734, що свідчить про високий рівень розвитку країни, яка посідає 100-те місце серед 193 країн і територій у загальному рейтингу. Однак, помітний негативний вплив спаду ІЛР, оскільки цей показник досяг найнижчого рівня з 2004 року [2]. ІЛР є інтегральним показником, що вимірює середні досягнення у трьох основних сферах людського розвитку: тривалість та якість життя, доступ до освіти та рівень матеріального добробуту.

У період з 1990 до 2022 року ІЛР в Україні демонстрував незначне зростання з 0,731 до 0,734, що становить приріст на 0,4%. У цей же період спостерігались зміни у таких показниках: очікувана тривалість життя знизилась на 1,2 роки, очікувана тривалість навчання в школі зросла на 0,8 року, а середня тривалість навчання збільшилась на 1,8 року. Водночас, валовий внутрішній продукт (ВВП) на душу населення в Україні зменшився приблизно на 32,1% [2].

Слід зазначити, що між рівнем людського розвитку, який вимірюється через ІЛР, та управлінням персоналом на принципах сталого розвитку існує тісний взаємозв'язок. Високий рівень ІЛР свідчить про ефективне використання ресурсів країни, включаючи інвестиції в людський капітал шляхом розвитку освіти, охорони здоров'я та соціального благополуччя. Водночас управління персоналом на засадах сталого розвитку сприяє створенню сприятливих умов для розвитку і зростання людського капіталу, що, в свою чергу, позитивно впливає на ІЛР країни. Таким чином, ефективне управління персоналом, орієнтоване на сталий розвиток, здатне сприяти покращенню ІЛР, створюючи умови для

підвищення якості життя, розвитку освіти та охорони здоров'я населення.

Пріоритет людського фактору в умовах економіки знань та інноваційної економіки підкреслює значущість концепції сталого розвитку як методологічної основи для інноваційного зростання підприємств та економіки України в цілому. Це відображено в Цілях сталого розвитку України на період до 2030 року [1].

Управління людськими ресурсами є критично важливим для забезпечення ефективності підприємства, управління корпоративними та етичними аспектами, що виходять за межі суто економічної ефективності, та підтримки його майбутнього інноваційного розвитку. У цьому контексті працівникам слід забезпечити умови для професійного розвитку та кар'єрного зростання, що сприятиме підвищенню їхньої продуктивності. Управління персоналом на основі концепції сталого розвитку може бути ефективно реалізоване через дотримання відповідних принципів, що зазначені у таблиці 1.

Таблиця 1

Гнучкість	Гнучкість в управлінні людськими ресурсами є важливим елементом сталого розвитку, що дозволяє адаптувати робочий процес до потреб працівників та інтересів компанії. Такий підхід включає впровадження гнучких графіків, можливість дистанційної роботи або гібридних форм зайнятості, що сприяє збалансованості між професійними та особистими інтересами працівників
Розширення повноважень працівників	Принцип передбачає збільшення рівня відповідальності працівників і можливість для них брати участь у прийнятті рішень. Це сприяє розвитку лідерських якостей, відповідальності та креативності, що підвищує ефективність працівників та покращує ділову репутацію компанії

Справедливі та рівні можливості	Забезпечення рівних можливостей для професійного розвитку, незалежно від особистих характеристик працівників, є важливим етичним аспектом сталого управління. Це сприяє формуванню прозорості та інклюзивної кадрової політики, що допомагає утримувати висококваліфікованих працівників і підвищує соціальну відповідальність компанії
Зовнішнє партнерство	Партнерство з освітніми установами та іншими організаціями сприяє підвищенню кваліфікації працівників та розвитку нових компетентностей. Такі взаємодії дозволяють компаніям підтримувати інноваційні підходи в управлінні персоналом, забезпечуючи співробітникам доступ до сучасних знань і навичок
Турбота про співробітників	Підтримка добробуту працівників включає забезпечення умов для розвитку їхніх професійних і міжособистісних навичок, а також створення умов для збалансованого способу життя. Турбота про фізичний та психічний добробут підвищує ефективність і лояльність працівників, що позитивно впливає на стійкість і продуктивність компанії
Прибутковість	Вкладення у розвиток персоналу розглядається як інвестиція, що сприяє підвищенню довгострокової продуктивності. Компетентні та мотивовані працівники забезпечують стратегічний розвиток організації, впроваджуючи інновації та сприяючи збільшенню прибутковості, що відповідає принципам сталого розвитку

Джерело: розроблено автором на основі [4].

Відтак, концепція сталого розвитку набула статусу провідної парадигми сучасного управління, орієнтованої не лише на досягнення економічного успіху, а й на збереження ресурсів та забезпечення збалансованого соціального прогресу. Впровадження цієї концепції в управління персоналом потребує розроблення комплексної стратегії та системного підходу. Першим етапом інтеграції сталого розвитку у сферу управління персоналом є формулювання стратегічних цілей та вибір відповідних підходів організації. Ці підходи мають включати розроблення конкретних планів, що враховують економічні, екологічні та соціальні складові, а також визначення пріоритетів у межах цих напрямів. На наступному етапі передбачається трансформація корпоративної культури, спрямована на впровадження цінностей та практик, що сприяють раціональному використанню ресурсів та формуванню соціальної відповідальності. Для створення такої культури необхідно залучення активної підтримки керівництва й інтеграція всіх співробітників у процеси змін, що забезпечить загальне прийняття принципів сталого розвитку на всіх рівнях організації [3, с. 108-109].

Впровадження інноваційних методів в управління персоналом є важливою складовою стратегії стійкого розвитку та відновлення України. Ця стратегія спрямована на покращення існуючих практик та створення нових підходів у сфері людських ресурсів, що дозволяє адаптувати управління персоналом до сучасних вимог ринку праці та підвищити його ефективність. Інновації у сфері управління персоналом можуть мати поступовий або радикальний характер: поступові зміни зосереджуються на постійному вдосконаленні окремих процесів без порушення існуючої структури підприємства, тоді як радикальні інновації передбачають суттєві зміни з метою усунення технологічного відставання, зниження складності системи та підвищення конкурентоспроможності [5]. Також

використання інновацій у системі управління персоналом сприяє реалізації Цілей сталого розвитку, підвищуючи адаптивність та ефективність організацій через постійне вдосконалення практик управління людськими ресурсами.

Таким чином, інтеграція принципів сталого розвитку в управління персоналом дозволяє організаціям не лише досягати фінансової стабільності, але й забезпечувати екологічну та соціальну відповідальність, що сприяє підвищенню їхньої конкурентоспроможності. Це веде до створення етичних і безпечних умов праці, а також до позитивного впливу на довкілля та суспільство. Урахування принципів сталого розвитку в управлінні персоналом свідчить про високий рівень соціальної відповідальності компанії й сприяє формуванню сталого та збалансованого бізнесу з перспективами тривалого успіху.

Список використаних джерел:

1. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30.09.2019 № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/722/2019> (дата звернення 04.11.2024)
2. UNDP (United Nations Development Programme). (2024). Human Development Report 2023-24: Breaking Out of the Marginalization: Rethinking Cooperation in a Polarized World. New York. URL: <http://surl.li/ritaet> (дата звернення 04.11.2024)
3. Бойківська Г., Овчарук О. І Ткаченко Д. Управління персоналом підприємств з урахуванням принципів сталого розвитку. *Modeling The Development Of The Economic Systems*. 1 (Бер 2024), 105–110. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-11-14> (дата звернення 04.11.2024)
4. Міценко Н. Г., Іванченко Г. В., Боднарчук В. А., Лозовий Т. І. (2022). Управління персоналом на засадах сталого розвитку як складова організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку підприємства. Вісник ЛТЕУ. Економічні науки, (67), 21-26. URL: <http://surl.li/iltpto> (дата звернення 04.11.2024)

5. Сновидович І. Забезпечення стійкості ЄС та України: роль навчання впродовж життя та інновацій в управлінні людськими ресурсами. *Спільні політики ЄС: стратегії узгодження для України*: монографія. ЛНУ ім. І. Франка. 2024. С. 202-223. URL: <https://wurces.org/eucpasu-publications> (дата звернення 05.11.2024)

Іван СОЛОМНИКОВ /Ivan Solomnikov/,
канд. екон. наук, доцент
Український державний університет
залізничного транспорту
м. Харків, Україна

ІНТЕГРАЦІЯ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ ТРАНСПОРТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

В умовах глобальних змін, підвищених вимог до безпеки та екологічної стійкості транспортної інфраструктури, а також на тлі війни в Україні, яка створює нові виклики для стабільності та відновлення критичних об'єктів, інтеграція принципів сталого розвитку у державне управління транспортом стає пріоритетним завданням.

Сучасне суспільство стикається з численними викликами, серед яких виділяються питання збереження екологічної рівноваги, підвищення енергоефективності, зниження рівня шкідливих викидів та забезпечення надійної й безпечної транспортної системи. Транспортна інфраструктура, яка є життєво важливою для економічної стабільності та соціального добробуту, дедалі більше підпадає під вплив кліматичних змін, урбанізації та розвитку новітніх технологій. Тому впровадження принципів сталого розвитку в управлінні безпекою транспортної інфраструктури стає не тільки

показником відповідального ставлення держави до поточних викликів, а й необхідною умовою для забезпечення довготривалої стійкості та конкурентоспроможності національної транспортної системи.

Сталий розвиток як концепція, що охоплює економічну, соціальну та екологічну стійкість, спрямована на задоволення потреб теперішнього покоління без шкоди для майбутніх поколінь, стає необхідною основою для системи управління безпекою на всіх рівнях. З огляду на інтенсифікацію транспортних потоків та ускладнення сучасних викликів у транспортній сфері, інтеграція сталих підходів до державного регулювання транспортної інфраструктури сприятиме одночасному підвищенню її надійності, ефективності, довговічності та екологічної безпеки. Принципи сталого розвитку сприяють зміцненню інституційної бази, адаптації до змін клімату, раціональному використанню природних ресурсів, інноваційному оновленню транспортних систем, забезпеченню належного технічного рівня безпеки та захисту населення від екологічних наслідків транспортної діяльності. Це передбачає урахування економічних, екологічних та соціальних аспектів, а також підвищення інституційної здатності управління та координації заходів на різних рівнях — від національного до місцевого.

Однією з основних цілей сталого розвитку є зменшення негативного впливу транспорту на довкілля, що охоплює мінімізацію викидів, раціональне використання енергії та зниження залежності від викопного палива. Державне управління транспортною інфраструктурою має забезпечити імплементацію таких політик і технологій, які відповідатимуть сучасним екологічним стандартам і сприятимуть зниженню антропогенного навантаження. Важливим аспектом є також управління ризиками, які виникають у процесі функціонування транспортних об'єктів та мереж. Забезпечення їхньої безпеки, зокрема технічного обслуговування, моніторингу стану і якості

транспортних шляхів та інфраструктурних об'єктів, сприяє стабільності та безпеці руху, що є основоположним у забезпеченні сталого розвитку. У цьому контексті надзвичайно важливим є інноваційне оновлення інфраструктури з урахуванням передових технологій, що підвищують ефективність і безпеку. Наприклад, впровадження систем автоматизованого контролю руху, «розумних» систем моніторингу та прогнозування аварійно-небезпечних ситуацій, екологічно чистих транспортних засобів сприяє оптимізації управлінських процесів та зменшенню впливу людського фактору.

Сталий розвиток у контексті безпеки транспортної інфраструктури також передбачає активізацію нормативно-правового забезпечення, яке визначає чіткі критерії для оцінки екологічної, соціальної та економічної ефективності транспортних проєктів. Забезпечення нормативної бази, яка стимулює впровадження енергозберігаючих технологій, регламентує екологічну сертифікацію, визначає стандарти енергетичної ефективності є важливим інструментом державного управління, що дозволяє адаптувати інфраструктуру до вимог сталого розвитку. У країнах Європейського Союзу такі нормативно-правові підходи вже продемонстрували ефективність у зниженні рівня викидів, покращенні інфраструктури, яка підтримує електромобілі, та переході на екологічно чисті види палива. Україна намагається адаптувати європейський досвід у власній практиці, зокрема шляхом поступової гармонізації законодавства з європейськими екологічними стандартами та нормами безпеки, що допоможе підвищити стійкість транспортної інфраструктури до майбутніх викликів.

Інституційна взаємодія та координація дій між різними рівнями влади та органами управління є вирішальною для ефективного впровадження сталого розвитку у сферу безпеки транспортної інфраструктури. Комплексна модель управління,

яка передбачає інтеграцію різних структурних підрозділів та залучення громадських ініціатив, дає можливість формувати консолідовані рішення та здійснювати їх на практиці з максимальним залученням ресурсів. У цьому контексті також важливим є розвиток державно-приватного партнерства, яке дозволяє поєднувати державні ресурси з приватними інвестиціями для реалізації інфраструктурних проєктів, орієнтованих на сталий розвиток. Це дозволяє створювати довготривалі стратегії фінансування, спрямовані на модернізацію інфраструктури та забезпечення її безпеки в умовах інноваційного розвитку. Крім того, залучення приватного сектору сприяє підвищенню прозорості управлінських процесів та запобігає монополізації ресурсів, що може негативно вплинути на рівень безпеки.

Важливим завданням у межах реалізації сталого розвитку є врахування соціальних аспектів, що включають інклюзивність і захист прав громадян. Зокрема, забезпечення доступу до безпечного транспорту для всіх соціальних груп, особливо вразливих верств населення, сприяє соціальній згуртованості та підвищує рівень задоволеності населення умовами проживання. Впровадження сталих принципів спрямоване на формування транспортної інфраструктури, яка відповідає потребам різних соціальних груп, забезпечуючи їхню мобільність та доступність. Залучення громадянського суспільства до обговорення проєктів транспортного розвитку та впровадження прозорих процедур у процесі прийняття рішень з питань безпеки допомагає враховувати думки населення та забезпечувати соціальну відповідальність у рамках державного управління. Окрім того, держава має розвивати інформаційні програми з підвищення обізнаності населення щодо питань безпеки транспорту, екологічних викликів та особливостей використання транспортних засобів у сталих моделях розвитку, що сприятиме формуванню відповідальної поведінки серед громадян.

З огляду на складні виклики, що постають перед сучасною транспортною інфраструктурою, інтеграція сталого розвитку у сферу безпеки транспорту є не лише актуальною, але й необхідною умовою для збереження конкурентоспроможності та забезпечення національної безпеки. Успішна імплементація таких підходів потребує поєднання інновацій, ефективної регуляторної політики, забезпечення прозорості процесів та соціальної відповідальності. Враховуючи швидкі зміни в екологічній політиці на міжнародному рівні, особливо в межах ЄС, інтеграція принципів сталого розвитку допоможе адаптувати транспортну галузь до нових реалій, забезпечивши її безпеку та довготривалу стійкість.

Важливість інтеграції принципів сталого розвитку в процеси державного управління транспортною інфраструктурою значно зростає в контексті повоєнного відновлення. Війна в Україні призвела до масштабних руйнувань транспортних об'єктів, що вимагає не лише оперативного відновлення, але й стратегічного підходу до відбудови, орієнтованого на довгострокову стійкість і безпеку.

Серед перспективних напрямів відновлення транспортної інфраструктури за видами транспорту в контексті сталого повоєнного відновлення доцільно відлити:

- у повітряному транспорті перспективи повоєнного відновлення включають створення більш екологічних і безпечних аеропортів із використанням сучасних енергоефективних технологій. Запровадження інноваційних систем управління повітряним рухом дозволить мінімізувати викиди та підвищити безпеку польотів, що сприятиме сталому розвитку авіаційної інфраструктури.

- для автомобільного транспорту актуальною є розробка розумних транспортних систем, що зменшать затори та знизять рівень шкідливих викидів, завдяки впровадженню електромобільних зарядних станцій та розвитку

електромобільності. Це не тільки сприятиме відновленню дорожньої мережі, але й забезпечить довготривалу екологічну безпеку автомобільного транспорту.

- відновлення морського транспорту потребує модернізації портів із акцентом на енергоефективність і захист навколишнього середовища, що передбачає перехід на альтернативні види палива для суден. Також актуально розвивати цифрову інфраструктуру для оптимізації логістичних процесів, що підвищить стійкість морських перевезень та інтеграцію з міжнародними торговельними ланцюгами.

- для залізничного транспорту відбудова та модернізація колій із впровадженням електрифікованих та високошвидкісних ліній сприятиме підвищенню енергоефективності та зниженню вуглецевого сліду. Діджиталізація систем керування та автоматизація процесів дозволять оптимізувати логістику і забезпечать надійний та екологічний засіб перевезень, що відповідатиме сучасним вимогам сталого розвитку.

Подальші дослідження мають зосередитися на розробці конкретних механізмів та інструментів, що дозволять поєднати екологічні, соціальні та економічні аспекти сталого розвитку у відновлювальних проєктах транспортної інфраструктури.

Андрій ТАБАЧУК /Andrii Tabachuk/,
канд. екон. наук, доцент
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ

Україна вже багато років активно підтримує реалізацію Порядку денного у сфері сталого розвитку до 2030 року. Даний міжнародний документ покликаний сприяти подоланню бідності, захисту планети та забезпечення миру й процвітання для всіх людей до кінця цього десятиліття. У 2019 році Президентом України Володимиром Зеленським підписано указ про інтеграцію 17 Цілей сталого розвитку в державну політику як основу для досягнення сталого економічного та соціального розвитку, забезпечуючи принцип «ніхто не залишиться без уваги» [1, с. 93].

Питання сталого розвитку перебувають в центрі уваги науковців та практиків, але попри це низка проблемних аспектів цієї тематики залишається невирішеною і потребує подальших досліджень.

Багато науковців і практиків є активними прихильниками концепції сталого розвитку, як найбільш перспективної ідеології в умовах ХХІ століття, котра покликана збалансувати інтереси економіки, екології та суспільства, досі не сформовано єдиного підходу до визначення терміну «сталий розвиток» як економічної категорії. Разом з тим немає єдиного підходу до виокреслення індикаторів, інструментів та механізмів реалізації даної концепції на практиці.

Для формування концептуальних засад досягнення цілей сталого розвитку Україна запропонувала чотири ключових складових осмислення 17 глобальних цілей [1, с. 96]:

- соціальну (підвищення рівня життя населення, подолання бідності, надання якісної освіти населенню, заходи щодо збільшення середньої тривалості життя людей);

- економічну (посилення партнерства бізнесу і держави у сфері розвитку науки та впровадження інновацій, оновлення пріоритетів наукової та інноваційної діяльності в інтересах реалізації цілей сталого розвитку; реалізація інфраструктурних проєктів; здійснення структурних змін в національній економіці шляхом диверсифікації, діджиталізації та ефективного використання наявних ресурсів; створення нових робочих місць);

- екологічну (глибинні перетворення в екологічній політиці держави, припинення виснажливого використання природних ресурсів держави, розбудова системи управління та переробки відходів у відповідності до міжнародних стандартів природокористування);

- управлінську (перезавантаження всієї системи державної влади на різноманітних рівнях управління як результат формування справедливої системи соціальних ліфтів, підвищення ефективності діяльності органів влади і місцевого самоврядування, забезпечення та підтримка гендерної рівності в українському суспільстві).

Доцільно зазначити, що реалізація поставлених завдань на шляху до досягнення цілей сталого розвитку України розпочалася у період складної політичної ситуації в країні, анексії Криму та великої частини Донецької та Луганської областей. 2014-2015 рр. були до 2022 р. найгіршими з економічної, соціальної сторони в історії країни. Відновлення економічного розвитку відбувалося досить тривалий час, а в деяких секторах господарства і на сьогодні не досягнуті показники 2013 р. [2, с. 16].

Війна, що розпочалась у 2022 році, спричинила численні руйнування в інфраструктурі, економіці та соціальній сфері, що ускладнює досягнення цілей сталого розвитку. Ці чотири

виклики, на наше переконання, є одними з ключових, з якими стикнулась Україна в умовах сьогодення.

Війна призвела до значних пошкоджень житлових будівель, доріг, мостів, підприємств, а також енергетичних і водних мереж. Це не лише ускладнює відновлення нормального функціонування країни, але й створює додаткові витрати, що можуть відволікати ресурси від інших важливих сфер розвитку.

Дивлячись крізь призму економіки, воєнні дії спричинили зниження виробничих потужностей, втрату значних економічних ресурсів та капіталу. Зростання державного боргу, інфляція, безробіття та бідність стали важливими факторами, що ускладнюють сталий економічний розвиток.

Не оминула війна і соціальну складову сталого розвитку, зокрема варто звернути увагу на масову внутрішню міграцію, що створює додаткове навантаження на соціальну сферу, зокрема на освітні та медичні установи, а також на ринок праці. Це потребує мобілізації ресурсів для надання допомоги переміщеним особам та інтеграції їх в економічну та соціальну структуру країни.

Війна негативно позначилася і на екологічному стані країни. Забруднення водних ресурсів, викиди забруднюючих речовин в атмосферу, руйнування природних ландшафтів та загроза ядерної безпеки (зокрема, на територіях, де розташовані атомні електростанції) створюють серйозні ризики для навколишнього середовища.

Проте, незважаючи на ці серйозні виклики, війна також відкриває певні перспективи для сталого розвитку України:

1. Інноваційні підходи до відновлення. Процес відновлення після війни може стати імпульсом для впровадження сучасних технологій та інноваційних підходів у різних сферах, від будівництва до енергетики. Це може сприяти розвитку “зеленої” економіки, енергетичної

ефективності та використанню відновлювальних джерел енергії.

2. Широка міжнародна підтримка України, котра відкриває можливості для реалізації проєктів, що сприяють сталому розвитку, зокрема у сфері екології, інфраструктури, освіти, охорони здоров'я тощо.

3. Війна сприяє розвитку національної самоорганізації та стійкості, адже громадяни та організації мають об'єднувати свої зусилля для подолання кризи. Важливими, у даному контексті, на наше переконання, є зміцнення національної ідентичності, підтримка громадянського суспільства та розвитку регіональних ініціатив.

4. Прагнення інтегруватись у ЄС, яке з початком повномасштабного вторгнення набуло особливої актуальності, зобов'язує Україну виконувати міжнародні стандарти сталого розвитку. Це може стати важливим чинником для модернізації інституцій, вдосконалення управління природними ресурсами та соціальними процесами.

Отже, в умовах сучасних викликів для України простежуються і вагомі перспективи, котрі можна реалізувати під час планування відновлення країни та економіки після війни, за умови, що цілі сталого розвитку будуть використані як орієнтир для подальшого розвитку.

Список використаних джерел

1. Капінос Г., Ларіонова К. Проблеми управління сталим розвитком України в умовах війни. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. №1. С. 93-103. <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-7-13>.
2. Дубина М., Сердюк Д. Забезпечення сталого розвитку України в умовах невизначеності та турбулентності зовнішнього середовища. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. №4 (36). С. 9-25.

Acknowledgement:

This publication is based as part of the implementation of the Jean Monnet program «SDGs 4 EUROINTEGRATION OF UKRAINE» ERASMUS-JMO-2023-MODULE 101127537.'

Арташ АМІЗЯН /Artash Amizian/
Національний університет «Львівська політехніка»
м. Львів, Україна

МЕДИЧНИЙ ТУРИЗМ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ

Медичний туризм є важливою галуззю сучасного туризму, яка об'єднує медичне лікування та подорожі з метою оздоровлення. В Україні медичний туризм має великий потенціал для розвитку завдяки наявності кваліфікованих фахівців, відносно низькій вартості медичних послуг та багатим природним ресурсам, придатним для санаторно-курортного лікування [1; 2]. Як галузь, що має здатність залучати іноземних пацієнтів і туристів, медичний туризм може сприяти досягненню цілей сталого розвитку, зокрема у напрямках економічного зростання, соціальної інклюзії та охорони навколишнього середовища.

Медичний туризм включає широкий спектр послуг, таких як діагностика, лікування, реабілітація, оздоровлення та профілактика. В Україні особливо популярними напрямками є стоматологія, офтальмологія, косметологія, кардіологія, ортопедія, а також послуги санаторіїв та курортів, які надають лікування з використанням мінеральних вод, грязей та інших природних ресурсів.

Розвиток медичного туризму може сприяти зростанню ВВП, створенню робочих місць, залученню інвестицій, збільшенню податкових надходжень та розширенню сфери послуг. Додатково медичний туризм стимулює розвиток інфраструктури, зокрема транспортної, житлової та комунальної, що в свою чергу сприяє соціально-економічному розвитку країни [1; 2].

Розвиток медичного туризму в Україні може значною мірою сприяти досягненню цілей сталого розвитку (табл. 1).

Таблиця 1

Медичний туризм та його вклад у досягнення цілей сталого розвитку

Цілі сталого розвитку (ЦСР)	Внесок медичного туризму
ЦСР 3: Здоров'я та добробут	Покращення системи охорони здоров'я, стимулювання інвестицій в медичну інфраструктуру та забезпечення якісного медичного обслуговування.
ЦСР 8: Гідна праця та економічне зростання	Створення нових робочих місць, скорочення трудової міграції, економічне зростання у медичній та туристичній сферах.
ЦСР 9: Інновації та інфраструктура	Розвиток медичних центрів, курортів та транспортної інфраструктури; впровадження сучасних технологій (телемедицина, електронна медична документація).
ЦСР 17: Партнерство заради сталого розвитку	Міжнародна співпраця у сфері медичного туризму, залучення інвестицій, підвищення репутації України на світовому ринку медичних послуг.

Попри великий потенціал, Україна стикається з низкою викликів на шляху до розбудови медичного туризму (табл. 2).

Таблиця 2

Виклики та можливості для розвитку медичного туризму в Україні

Виклики	Можливості
Інфраструктурні та логістичні бар'єри	Розвиток інфраструктури та медичних центрів у регіонах.
Брендинг і маркетинг країни	Створення національної стратегії для міжнародної промоції.

Проблеми з візовим режимом	Спрощення візових процедур для залучення іноземних пацієнтів.
Якість медичних послуг та сертифікація	Міжнародна сертифікація клінік для підвищення довіри до послуг.

Щоб забезпечити успішний розвиток медичного туризму, варто реалізувати такі стратегії:

- інвестування в інфраструктуру та технології. Потрібно підтримувати інвестування в медичні заклади, курорти, клініки та розвиток телемедицини;

- залучення міжнародних партнерів. Міжнародне партнерство, зокрема обмін досвідом та співпраця з іншими країнами, які мають успішний досвід у медичному туризмі, допоможуть впровадити найкращі практики;

- удосконалення регулювання та політики. Державна підтримка та регулювання медичного туризму повинні бути спрямовані на створення сприятливих умов для роботи іноземних пацієнтів та інвесторів;

- маркетинг та просування бренду країни. Розробка і просування бренду «Україна – центр якісного медичного туризму» на міжнародному рівні допоможе збільшити потік пацієнтів і туристів, зацікавлених у медичному туризмі.

Медичний туризм в Україні є важливим інструментом досягнення цілей сталого розвитку, зокрема в аспектах охорони здоров'я, економічного зростання, розвитку інфраструктури та міжнародної співпраці. Подолання існуючих бар'єрів і реалізація стратегій розвитку допоможуть Україні стати привабливим центром медичного туризму в Європі та забезпечити довгостроковий соціально-економічний розвиток країни.

Список використаних джерел:

1. Вівсянник О. Державне регулювання розвитку медичного туризму в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 8. С. 219-223.
2. Кудінова І. П., Грищенко О. С. Медичний туризм як актуальний тренд сучасного розвитку сфери туризму в Україні. Біоекономіка і аграрний бізнес. 2021. Т. 12, № 3-4. С. 61-69.

**Олександр БЕВЗА /Oleksandr Bevza/,
Нікіта БАБИЧ /Nikita Babych/
здобувачі вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
Спеціальність 281 Публічне управління та
адміністрування,
Науковий керівник: О. А. Решота
канд. наук з держ. упр., доцент
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна**

**ОСОБЛИВОСТІ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО
РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ ТА ЄС НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ**

Промисловий переворот у XVIII-XIX ст., індустріалізація та економічний розвиток – етапи, через які пройшло суспільство, намагаючись задовольнити потреби власного існування та добробуту. Економічний розвиток супроводжувався неконтрольованим використанням природних ресурсів, забрудненням та руйнуванням екосистем. На сучасному етапі людство зіштовхнулося з проблемою невизначеності між економічним зростанням та обмеженістю ресурсів, адже ці поняття постійно згадуються, коли йдеться про формулювання стратегії окремих міст чи держав на майбутнє. Тому починаючи з 90-х років минулого століття активно формується та розробляється концепція сталого

розвитку, в основі якої – забезпечення економічного та соціального розвитку без шкоди для майбутніх поколінь.

Остаточні цілі сталого розвитку (далі - ЦСР) або Глобальні цілі були проголошені у вересні 2015 року на Саміті ООН в Нью-Йорку. Було публічно оголошено 17 ЦСР, які ставили перед собою лідери країн (до 2030 року). Україна ухвалила резолюцію ООН Указом Президента України (від 30 вересня 2019 року) «Про Цілі сталого розвитку та результатів їх адаптації з урахуванням специфіки розвитку України». Були проголошені 17 напрямів державної політики [2].

Стратегія сталого економічного розвитку та циркулярної економіки є базовою для розвитку ЄС та прописана в нормативно-правових документах (стаття 3, 21 Договору про ЄС). Адже саме на території Європи, а особливо країни Західної Європи, першими в світі пройшли індустріалізацію. Отже, значно вичерпавши свій паливно-ресурсний запас та завдавши шкоди екосистемам, уряди цих країн розуміють необхідність запровадження курсу на «зелене фінансування» та концепції сталого розвитку, як гарантій сталого та соціально захищеного розвитку суспільства. Основні пріоритетні напрями розвитку країн ЄС: розумне зростання («smart growth»), стале зростання («sustainable growth») та соціал-орієнтоване зростання («inclusive growth»). Серед основних досягнень ЄС у впровадженні концепції сталого розвитку виділяють: розробка стратегії «Європа 2020» та Стратегії Європейської зеленої угоди (2019) («The European Green Deal»).

Згідно порталу «Європейський звіт щодо досягнення ЦСР 2023-2024» (Europe Sustainable Development Report), загалом в ЄС спостерігається нерівномірність в досягненні ЦСР відповідно до прописаної стратегії.

Також дослідники відмітили, що з початком пандемії COVID-19 (2020) прогрес у досягненні зупинився зовсім та залишився на позначці 2019 року (див. рис. 1). Але все ж

лідують у дослідженнях вже 4 роки поспіль країни Північної Європи (Фінляндія, Швеція, Данія, Норвегія) [1].

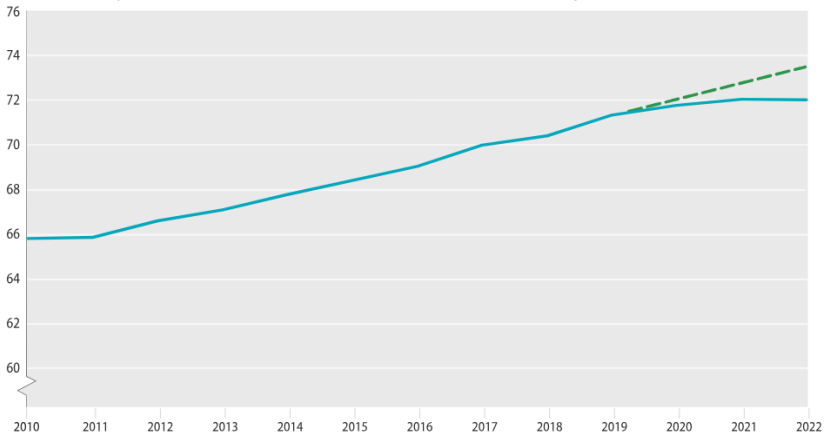


Рис. 1. Графічне зображення приросту індексу ЦСР в ЄС (зелений пунктир-лінійний прогноз, який не враховував пандемію та кризи)

Згідно наказу президента про ЦСР в Україні, крім спрямування державної політики на досягнення концепції сталого розвитку, також було офіційно проголошено запровадження системи державного моніторингу досягнення ЦСР. Підсумками першого проведеного моніторингу був узагальнений звіт Державної служби статистики України від 2021 року, де оцінювання проводилося за 183 визначеними критеріями [2]. Оперуючись результатами дослідження було виявлено, що пандемія безпосередньо повпливала на результат досягнення ЦСР. Також дослідження-моніторинг було проведено Держстатом на початку 2022 року (до повномасштабного вторгнення), результати якого засвідчили про певне покращення динаміки у порівнянні з попереднім роком (див. рис. 2) [3].

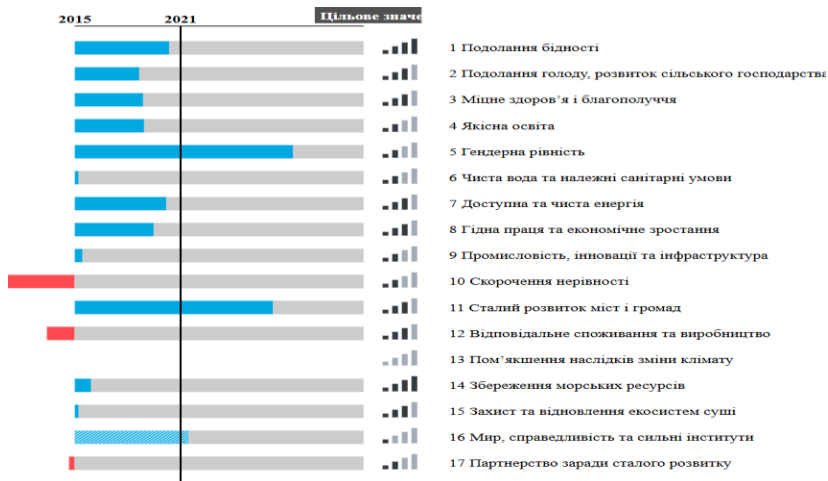


Рис. 2. Прогрес у досягненні кожної ЦСР у порівнянні з 2015 роком (червоний колір-регрес, синій-прогрес у досягненні)

Особливий вплив на досягнення та реалізації концепції сталого розвитку в Україні та країнах ЄС мав початок загарбницької війни РФ проти України. Адже історично періоди посилення глобальних кризових етапів мало негативний вплив на соціально-економічну систему. Серед основних проблем, з якими зіштовхнувся ЄС, були: неконтрольований потік біженців з України (близько 7 млн. осіб), необхідність забезпечення їм робочих місць, належних фінансових виплат, підвищення цін на паливо та природні копалини.

З початком російсько-українською війни, державний моніторинг за результатами досягнення було припинено, адже значно ускладнився доступ до статистичних даних, узгодженості державної політики та стратегії з концепцією сталого розвитку. Проте, у 2023 році КМУ було заявлено про можливе проведення добровільного національного огляду (ДНО) за результатами досягнення цілей концепції [4].

Згідно аналітичних досліджень, війна найбільш негативно вплинула на такі ЦСР, як: подолання бідності,

забезпечення якісною освітою та охорони здоров'я, забезпечення доступу до чистої питної води, економічне зростання та розвиток, а також захист екосистем та забезпечення миру. Зокрема, за прогнозами ПРООН, близько 28% населення України зіштовхнулося з проблемою нестачі фінансових ресурсів (це близько 11 млн. людей, у довоєнний період цей показник був на рівні 2%), а за даними Міндовкілля України, станом на 2024 рік збитки для екології України становлять близько 65 млрд. гривень, а близько 7 тисяч екосистем було зруйновано [5, 6].

Але в Україні є також позитивні приклади застосування концепції сталого розвитку навіть під час війни, зокрема концепції циркулярного виробництва: у м. Гостомель, яке є одним з найбільш постраждалих від війни в Київській області, з початку 2023 року застосовується метод рециклінгу будівельних відходів (тобто матеріалів, які є результатом демонтажу зруйнованих будинків). Майже 90% будівельного сміття (а це близько 15 тис. тонн матеріалів) пішло на переробку та використовувалось при будівництві нових житлових будинків [7].

Отже, доходимо висновку, що необхідність запровадження концепції сталого розвитку на сучасному етапі розвитку суспільства набула великого розголосу, адже людство постійно зіштовхується з екологічними кризами та нестачею природних ресурсів та доступу до них. Тому пошук способів реформування державних політик та формування стратегій соціально-економічного розвитку є пріоритетним завданням для сучасних країн. Особливістю досягнення ЦСР на сучасному етапі є співіснування концепції сталого розвитку з глобальними економічними та іншими кризами, що безпосередньо впливають на результати та можливості країн досягти поставлених цілей. Тому необхідно досліджувати та аналізувати причини недосягнення цілей, шукати шляхи альтернативного розвитку.

Список використаних джерел:

1. Europe Sustainable Development Report 2023/24. *Europe Sustainable Development Report 2023/24*. URL: <https://eu-dashboards.sdgindex.org/chapters> (дата звернення: 03.11.2024).
2. Указ Президента України №722/2019 – Офіційне інтернет-представництво Президента України. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/7222019-29825> (дата звернення: 03.11.2024).
3. Індикатори цілей сталого розвитку. *Indicators For The Sustainable Development Goals*. URL: <https://sdg.ukrstat.gov.ua/uk/> (дата звернення: 03.11.2024).
4. Крутова А., Нестеренко О., Обліково–аналітичне забезпечення оцінювання впливу війни на досягнення цілей сталого розвитку. Вісник Хмельницького національного університету 2023, № 3. *Economic sciences*. 2023. Т. 318, № 3. С. 7–16. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-318-3-1> (дата звернення: 03.11.2024).
5. Кожен день без відновлення миру прискорює збіднення України, попереджає ПРООН. *UNDP*. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/press-releases/kozhen-den-bez-vidnovlennya-myru-pryskoryuye-zbidnennya-ukrayiny-poperedzhaye-proon> (дата звернення: 03.11.2024).
6. Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України. URL: <https://mepr.gov.ua/topics/novyny/zbytky-dovkillyu-vid-vijny/> (дата звернення: 03.11.2024).
7. У Гостомелі 90% будівельного сміття від знищених будинків використовують у будівництві нових кварталів. URL: https://tvoemisto.tv/news/u_gostomeli_90_budivelnogo_smitty_a_vid_znyshchenyh_budynkiv_vykorystayut_u_budivnytstvi_novyh_kvartaliv_145661.html (дата звернення: 03.11.2024).

Роман БОГІВ /Roman Bohiv/,
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового)
рівня, спеціальність 281 Публічне управління та
адміністрування
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

ПІДТРИМКА ІННОВАЦІЙ ТА НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ У СФЕРІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ

Сталий розвиток у сучасному глобальному контексті набуває значного значення, оскільки екологічні, економічні та соціальні виклики вимагають системних рішень та комплексного підходу. Європейський Союз, як один із головних світових акторів у формуванні політики сталого розвитку, приділяє значну увагу стимулюванню інновацій та підтримці наукових досліджень. Ці дії мають на меті забезпечити баланс між економічним зростанням, збереженням довкілля та зміцненням соціальної справедливості. Згідно з дослідженнями, інноваційна політика ЄС останніх років трансформувалася від суто економічної спрямованості до інтеграції соціальних та екологічних аспектів

У Європейському Союзі сталий розвиток набув правової та політичної форм за допомогою численних програм, стратегій і нормативно-правових актів, прийнятих на рівнях Європейського Союзу. У стратегії «Європа 2020» було визначено орієнтири для розумного, сталого та всеохоплюючого розвитку, а також передумови для модернізації європейської економіки з акцентом на низьковуглецевий розвиток і високу конкурентоспроможність. Подальші плани та програми ЄС, зокрема «Європейська зелена угода» (European Green Deal), спрямовані на посилення дій у сфері захисту клімату, скорочення викидів парникових газів та підтримку інноваційної діяльності [1].

Ключовим елементом політичної бази ЄС для підтримки інновацій і наукових досліджень є комплексні багаторічні рамкові програми. До 2020 року цю функцію виконувала програму «Горизонт 2020» (Horizon 2020), яка зосереджувалася на посиленні конкурентоспроможності ЄС та розвитку досліджень у галузях з високим потенціалом зростання. З 2021 року функціонує нова рамкова програма «Горизонт Європа» (Horizon Europe) з бюджетом близько 95,5 мільярдів євро на період 2021–2027 років. Одним із центральних напрямів цієї програми є підтримка досліджень та інновацій, спрямованих на досягнення сталого розвитку та вирішення глобальних викликів, включно з кліматичними змінами. Разом із тим, Європейський Союз реалізує План дій для циркулярної економіки (Circular Economy Action Plan), спрямований на зменшення кількості первинних ресурсів, підвищення ефективності використання матеріалів і зниження впливу на довкілля. У рамках цього плану наукові дослідження та інновації відіграють ключову роль у розробленні нових технологій переробки, рециклінгу та повторного використання продукції.

Варто також згадати про Цифрову стратегію «Digital Europe», яка передбачає інвестиції у штучний інтелект, кібербезпеку та високопродуктивні обчислення для прискорення «зелених» інновацій та Європейський зелений курс (European Green Deal), де інновації розглядаються як інструмент декарбонізації економіки. Наприклад, 35% фінансування з фонду NextGenerationEU (750 млрд євро) виділено на проекти, пов'язані з кліматом. З 1992 року програма «LIFE» фінансує проекти з охорони довкілля та клімату. У 2021–2027 роках її бюджет збільшено до 5,4 млрд євро. Серед успішних кейсів можна виокремити зменшення викидів промислових підприємств на 15% завдяки впровадженню замкнутих виробничих циклів, відновлення екосистем у деградованих регіонах, зокрема в дельті Дунаю.

Європейський інноваційний радар (European Innovation Radar) - ця платформа аналізує потенціал інноваційних проектів, фінансованих ЄС. Станом на 2023 рік, 45% із 12 000 проаналізованих проектів мають високий потенціал комерціалізації в сфері сталого розвитку [3]

Ефективність інноваційної політики ЄС оцінюється через низку індексів. Індекс сталого розвитку (SDG Index): у 2023 році середній показник країн ЄС становив 75,2/100, що на 4 бали вище за глобальний середній рівень [4]. Environmental Performance Index (EPI): Лідерами є Естонія (75,7), Люксембург (75,1), Німеччина (74,5), тоді як Україна займає 41-е місце з показником 54,6 [5]. Європейський інноваційний індекс (SII): у 2023 році Швеція, Фінляндія та Данія посіли перші місця, демонструючи пряму кореляцію між інноваційністю та сталістю. У період з 2023 по 2024 рік інноваційні показники ЄС покращилися на 0,5 відсоткового пункту. Зокрема, за цей період ефективність інновацій зросла в 15 державах-членах. Однак в 11 державах-членах спостерігалось зниження інноваційних показників [6].

Дослідження показують, що динаміка інноваційної політики ЄС характеризується переходом від підтримки конкурентоспроможності до інклюзивних моделей, які враховують соціальні та екологічні виклики [3]. Однак ефективність цього переходу залишається нерівномірною. Наприклад, за даними 2022 року, зв'язок між інноваційністю країн ЄС (вимірюється Європейським інноваційним індексом, SII) та їхнім рівнем сталого розвитку (SDG Index) є середнім для високо розвинутих країн, тісним для країн із середнім рівнем інноваційності та слабким для найменш розвинених [3].

Окрім рамкових програм, Європейський Союз реалізує цілу низку спеціальних механізмів та ініціатив, спрямованих на підтримку інновацій у сталому розвитку. Європейська рада з інновацій (EIC), яка надає гранти та інвестиції для «проривних» інновацій, що мають потенціал значного впливу на ринок та

суспільство. У пріоритеті – технології, які здатні прискорити «зелені» та цифрові переходи. Ініціатива «Інноваційний фонд» як фінансова підтримка проєктів з низьким рівнем викидів вуглецю та високим потенціалом зростання, особливо в енергетичних галузях. Інструмент підтримки малих і середніх підприємств (SME Instrument) використовується для підтримки підприємств у розробленні та впровадженні інноваційних проєктів у сфері сталого розвитку, включно з консультаційними послугами та можливістю отримання грантів. Партнерства публічного та приватного секторів через створення спільних технологічних платформ і партнерських об'єднань (Public-Private Partnerships), які об'єднують університети, дослідницькі центри та бізнес для реалізації масштабних проєктів у сфері «зеленої» енергетики, сталого транспорту й екоінновацій. Структурні та інвестиційні фонди ЄС (Європейський фонд регіонального розвитку (ERDF), Європейський фонд (ESF) та інші), що виділяють кошти для регіональних проєктів із розвитку «чистих» технологій, модернізації соціальної інфраструктури та підвищення енергоефективності.

Підтримка інновацій та наукових досліджень у сфері сталого розвитку залишається одним із пріоритетних напрямків діяльності Європейського Союзу, що підтверджується як спрямуванням значних фінансових ресурсів, так і постійним удосконаленням політики Союзу та інституційної бази. Незважаючи на значні інвестиції та інституційні реформи ключовим завданням залишається подолання регіональних дисбалансів та інтеграція соціальних цінностей у технологічні рішення. Як зазначають експерти, «сталість інноваційної політики вимагає не лише фінансування, а й системного переосмислення цілей розвитку»

Список використаних джерел:

1. The European Green Deal. Striving to be the first climate-neutral continent. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en
2. Europe Sustainable Development Report 2023-24. URL: <https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2024/europe-sustainable-development-report-2023-24.pdf>
3. Яцишина І. В., Буторіна В. Б. Управління сталим розвитком ЄС за допомогою інноваційної політики. Український соціум, 2024, No 1-2 (88-89) <https://doi.org/10.15407/socium2024.01-02.061>
4. The Environmental Performance Index URL: <https://global-reports.23degrees.eu/epi/root>
5. European innovation scoreboard URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard_en#country-profiles-eu

Назар ДАЦИШИН /Nazar Datsyshyn/

*здобувач вищої освіти третього
(освітньо-наукового) рівня*

*Спеціальність 281 Публічне управління та
адміністрування*

*Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна*

**СТАЛИЙ РОЗВИТОК В УКРАЇНІ В
УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: ВИКЛИКИ В
УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Сталий розвиток є ключовим елементом стратегії відновлення та розбудови України, особливо в умовах євроінтеграції та післявоєнного стану. Війна, яка триває з 2022 року, створила численні виклики для економіки, соціальної сфери та екології, але водночас відкрила нові можливості для реформ та на шляху до євроінтеграції. У цьому контексті

сталий розвиток стає не лише метою, а й необхідністю для забезпечення довгострокової стійкості та відновлення країни.

Війна завдала значного удару по економіці України, зокрема через руйнування інфраструктури, зменшення обсягів виробництва та втрату людського капіталу. Попри це, Україна продемонструвала стійкість, зберігаючи макроекономічну стабільність. У 2024 році прогноз зростання ВВП на 3–5%, що свідчить про поступове відновлення економіки. Однак основні виклики залишаються: необхідність відновлення інфраструктури, залучення інвестицій та реформування ключових секторів економіки для забезпечення довгострокового зростання.

Воєнна агресія створила новий контекст, у якому відбулася зміна переваг державної політики. З одного боку, забезпечення безпеки й військового протистояння та опір ворогу — абсолютний пріоритет, що витісняє на другий план інші напрямки реформ. З іншого боку, вона в основному зумовлює масштабні екологічні, економічні та соціальні наслідки, які в перспективі можуть ускладнити або, навпаки, стимулювати пошук більш сталих рішень у процесі післявоєнної відбудови.

Воєнні дії призводять до забруднення земель, підземних і поверхневих вод, повітря через руйнування промислових об'єктів, витоків нафтопродуктів, знищеної військової техніки тощо. Руйнування природоохоронної інфраструктури, мінування значних територій та знищення лісів також загрожують біорізноманіттю. Пошкодження енергетичних об'єктів, промислових підприємств, логістичних шляхів і житлово-комунального господарства та інфраструктури ускладнює надання базових послуг населенню. Це зумовлює зростання витрат на відновлення, які можуть перевищити фінансові можливості держави та місцевих громад без масштабної міжнародної підтримки. Внутрішньо переміщені особи, знищене / пошкоджене житло та зменшення доступу до послуг (медицина, освіта, соціальне забезпечення) погіршують

рівень досягнення цілей, пов'язаних зі скороченням бідності та нерівності.

Кризовий характер воєнного стану ускладнює реалізацію екологічних ініціатив, водночас створюючи нові ризики. В умовах обстрілів і дефіциту ресурсів може збільшитися використання старих технологій спалювання твердого палива, у часі відтермінуватися модернізація енергосистем, знизитися контроль за викидами у довкілля. Однак паралельно на міжнародній арені зростає розуміння важливості енергетичної незалежності України, що дає шанс просувати зелений порядок денний як елемент безпеки та економічної стабільності. ЄС та інші міжнародні партнери (Європейський банк реконструкції та розвитку, Світовий банк) розглядають відновлення енергетики України як перспективний напрямок для подальших інвестицій. У березні 2022 року відбулася одна з ключових подій української енергетики: національна енергосистема об'єдналася з європейською мережею операторів системи передачі електроенергії ENTSO-E (European Network of Transmission System Operators for Electricity), що буде стимулювати підвищення стандартів екологічної безпеки та енергоефективності [2].

Війна різко загостила питання соціального захисту населення, включно з наданням допомоги внутрішньо переміщеним особам, ветеранам, родинам загиблих і постраждалих. Водночас через скорочення економіки можливості держави щодо фінансування соціальних програм скоротилися, а міжнародна допомога стала критично важливою. Війна призвела до масових переселень, втрати робочих місць та зростання соціальної нерівності. Збереження соціальної згуртованості та забезпечення якості життя для всіх верств населення є ключовими завданнями. Особливу увагу приділяють підтримці вразливих груп, зокрема дітей, які постраждали від війни, та внутрішньо переміщених осіб. Умови війни вимагають швидкого реагування на соціальні потреби,

що включає розширення програм соціальної допомоги та забезпечення доступу до освіти та медичних послуг. Попри це, війна може стати поштовхом до структурних реформ. Післявоєнна відбудова здатна закласти основу для оновлення промислового комплексу за принципами сталого розвитку: запровадження сучасних технологій, перехід на чисті джерела енергії, підвищення ефективності врядування та мінімізація корупційних ризиків. Також зростає потреба в комплексному підході до підтримки мікро-, малих і середніх суб'єктів господарювання, що може стати рушійною силою регіонального розвитку та підвищенню рівня зайнятості після війни. Інший важливий аспект — підвищення рівня якості освітніх і медичних послуг. Умови військового конфлікту довели, наскільки вразливою є система охорони здоров'я та навчальних закладів перед надзвичайними ситуаціями. Тож у подальшому плануванні громади та урядових інституцій необхідно приділити особливу увагу підвищенню стійкості таких систем до кризи та надзвичайних ситуацій.

Військовий стан супроводжується накопиченням великої кількості будівельного та військового брухту, уламків техніки, небезпечних відходів. Неефективне поводження з цими відходами стає загрозою для довкілля і здоров'я населення. Тим часом реформи, передбачені Директивою 2008/98/ЄС про відходи, які Україна поступово інтегрує в національне законодавство (зокрема, через Закон України «Про управління відходами») [3], вимагають належної інфраструктури та контролю з боку держави. Закон [3] гармонізує національне законодавство України з вимогами нормативно-правових актів Європейського Союзу в сфері управління відходами, встановлює основні вимоги щодо створення та функціонування системи управління відходами в Україні. На його основі розробляються інші необхідні секторальні закони та нормативно-правові акти, які регулюють профільні питання. Крім того, війна ускладнює виконання зобов'язань щодо

скорочення викидів парникових газів та адаптації до кліматичних змін. Хоча часткове скорочення промислового виробництва через бойові дії може погіршити загальні обсяги викидів, це не є сталим рішенням. У майбутньому відновлення економічної активності потребуватимуть оновлення технологій, включно з інвестиціями в «зелені» об'єкти та інфраструктуру, яка є стійкою до кліматичних ризиків (засухи, повені, екстремальні температури).

В новому звіті «Україна та Європейський зелений курс: річний моніторинговий звіт 2024» надається оцінка прогресу країни у впровадженні реформ та кліматичного законодавства. У 2024 році, попри військові дії та геополітичні труднощі, Україна досягла значного прогресу у впровадженні реформ, забезпеченні макроекономічної стабільності та прийнятті кліматичного законодавства: запроваджено порядок використання коштів Державного фонду декарбонізації та енергоефективної трансформації; схвалено Національний план з енергетики та клімату до 2030 року; схвалено стратегії у сфері розвитку децентралізованої генерації та ВДЕ; прийнято Закони «Про засади кліматичної політики» та «Про інтегроване запобігання та контроль промислового забруднення»; початок функціонування програми Ukraine Facility [4]

Європейський Союз, у рамках політики сусідства і підтримки євроінтеграційного курсу України, вже надав значні обсяги фінансової, технічної та гуманітарної допомоги під час війни. У перспективі післявоєнної відбудови ЄС може стати ключовим партнером у фінансуванні проєктів реконструкції інфраструктури за принципами стійкості (відновлювальна енергетика, енергоефективні будівлі, «розумні» мережі транспорту тощо); розширенні передових технологій і практик у сфері поводження з відходами, моніторингу довкілля, екологічної експертизи; інституційному розвитку через покращення управлінського потенціалу регіонів і громад,

посилення громадського контролю, прозорість державних закупівель; зміцнення людського капіталу через спільні програми підготовки фахівців з екології, урбаністики, ІТ-технологій, які можуть реалізувати інноваційні рішення в містах та громадах.

Демократія та верховенство права є ключовими умовами для сталого розвитку України. Під час війни важливо зберігати функціонування парламенту, судової системи та громадянського суспільства. Реформи у сфері правосуддя та антикорупційні механізми мають забезпечити прозорість та довіру громадян до держави. Громадянське суспільство підтримує демократію та соціальну згуртованість. Потрібно розвивати фінансування та співпрацю між урядом, громадськими організаціями та міжнародними партнерами. Сталий розвиток України в умовах євроінтеграції та воєнного стану вимагає інтеграції економічних, соціальних та екологічних аспектів. Незважаючи на виклики, Україна готова до реформ.

Список використаних джерел:

1. Калініченко, Л., Мельник, Л., Дорошенко, Г., Кубатко, О., & Чужданова, М. (2023). Економічний підхід до сталого розвитку в контексті євроінтеграційних процесів. *Вісник УНУ. Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2023-49-11>.
2. Міністерство енергетики України. Інтеграція у європейську електромережу ENTSO-E.. URL: <https://www.mev.gov.ua/reforma/intehratsiya-u-yevropeysku-elektromerezh-entso-e>
3. Про управління відходами: Закон України від 20.06.2022 № 2320-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2320-20#Text>
4. Україна та Європейський зелений курс: річний моніторинговий звіт 2024. URL: <https://rac.org.ua/vstup-do-yes-uk/yevropejskyj-zelenyj-kurs/ukrayina-ta-yevropejskyj-zelenyj-kurs-richnyj-monitoryngovyj-zvit-2024/>

Яків ДУТКА /Yakiv Dutka/
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль, Україна

ІНТЕГРАЦІЯ АВТОМОБІЛЬНОЇ ГАЛУЗІ В СИСТЕМУ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Автомобілі сьогодні є невід'ємним елементом людської цивілізації. Вони забезпечують функцію фізичного переміщення та комунікації, підтримують соціально-економічний розвиток, обслуговуючи сектори промисловості, торгівлі, муніципальні потреби і забезпечуючи побутові приватні інтереси громадян. Автомобільна галузь охоплює сектори виробництва, продажу, ремонту та обслуговування автомобілів, вона створює робочі місця, забезпечує споживчі потреби і сприяє розвитку економіки.

Водночас, автомобільна галузь виступає одним із головних чинників антропогенного тиску на навколишнє середовище. Ключовими напрямками такого тиску виступають викиди продуктів роботи двигунів внутрішнього згорання, включно з CO₂, споживання великої кількості змащувальних засобів, вилучення земельних площ під транспортну інфраструктуру, проблеми з утилізацією машин та їх запчастин тощо. Характерною особливістю розвитку галузі є постійне збільшення кількості транспортних засобів в усьому світі. Така ситуація вказує на існування актуальної проблеми щодо посилення її впливу на природне середовище і умови життєдіяльності людства.

За даними Міжнародного енергетичного агентства (IEA) «прямі викиди CO₂ від спалювання викопного палива в дорожньому секторі у 2023 році сягнули 6 Гт» [1], що на 200 Мт (3 %) більше, ніж у 2015 році. Глобальні викиди парникових газів в еквіваленті CO₂ в 2023 році склали 53,0 Гт. Відповідно тільки на дорожній транспорт припадає 11,3 % від їх загального обсягу. Таким чином, в контексті цілей сталого

розвитку і зменшення темпів зміни клімату автомобільний транспорт розглядається як один із найважливіших напрямів трансформації. Головними цілями сталого розвитку ООН, які при цьому беруться до уваги є такі:

- «ЦСР 7 – доступна та чиста енергія;
- ЦСР 9 – промисловість, інновації та інфраструктура;
- ЦСР 11 – сталі міста і громади;
- ЦСР 12 – відповідальне споживання та виробництво;
- ЦСР 13 – боротьба зі зміною клімату» [2].

Кожна з цих цілей вимагає від підприємств автомобільної галузі вжиття заходів, спрямованих на скорочення обсягів споживання викопного палива, розвитку «розумної» транспортної інфраструктури, зменшення обсягів забруднення атмосферного повітря, зниження відходів і повторної переробки комплектуючих та матеріалів, активне використання низьковуглецевих технологій. Головними напрямками вирішення окреслених проблем виступають розвиток сектору електромобілів та гібридів, технологічні розробки двигунів, що працюють на альтернативних видах палива (водень, біопаливо, синтетичне паливо), підвищення рівня енергоефективності роботи транспортних засобів, розвиток «розумних» транспортних систем на основі технологій Інтернету речей, автономного позиціонування і управління, систем управління трафіком і т.д.

Інтеграція в систему сталого розвитку і трансформація автомобільної галузі відбувається в чотирьох основних сферах: технологічній, інфраструктурній, економічній та соціальній. В технологічній сфері реалізуються найбільш вагомні проекти, в першу чергу пов'язані з виробництвом електромобілів. За даними International Council on Clean Transportation (ICCT) викиди середніх акумуляторних автомобілів в Європі на 66-69 % нижчі, ніж в бензинових. В

США ця різниця складає 60-68 %, в Китаї 37-45 % [3]. Це дослідження враховує повний життєвий цикл автомобіля, включаючи виробництво, експлуатацію та утилізацію, а також регіональні особливості виробництва електроенергії, що забезпечує комплексну оцінку екологічного впливу різних типів транспортних засобів. Окрім виробництва автомобілів на електричній тязі, важливі проекти реалізуються з метою збільшення ходу транспортних засобів такого типу, скорочення часу зарядки батарей і підвищення екологічності у їх виробництві та утилізації.

Такі процеси посилюють актуальність розбудови відповідної інфраструктури (будівництво зарядних станцій, розвиток систем автономного управління, інтеграцію транспорту в систему «розумного» міста), впровадження систем державного стимулювання виробництва і використання екологічного транспорту, інвестування в науково-дослідні розробки. Крім цього вони вимагають підвищення рівня екологічної свідомості, зміну споживчої поведінки і культури.

Важливі напрями інтеграції автомобільної галузі в систему сталого розвитку реалізуються поза межами ринку електромобілів. Вони стосуються внесення змін у виробництво, спрямоване на полегшення переробки та утилізації деталей, посилення можливостей для їх повторної переробки, використання перероблених матеріалів у подальшому виробництві.

Отже, автомобільна галузь, будучи невід'ємною частиною сучасної цивілізації та важливим елементом соціально-економічного розвитку, водночас створює значне екологічне навантаження. Інтеграція галузі в систему сталого розвитку відбувається за технологічним, інфраструктурним, економічним та соціальним напрямками, де ключовими рішеннями виступають розвиток електромобілів, впровадження альтернативних видів палива, розбудова «розумної» транспортної інфраструктури та вдосконалення

систем утилізації, що разом із державною підтримкою та змінами у споживчій поведінці суспільства сприяє досягненню цілей сталого розвитку ООН.

Список використаних джерел:

1. *International Energy Agency. (2023). Breakthrough Agenda Report 2023: Road transport.* URL: <https://www.iea.org/reports/breakthrough-agenda-report-2023/road-transport>
2. *United Nations. (2024). Sustainable Development Goals. United Nations.* URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopmenthttps://www.un.org/sustainabledevelopment/>
3. *Bieker, G. (2021). A global comparison of the life-cycle greenhouse gas emissions of combustion engine and electric passenger cars. International Council on Clean Transportation (ICCT). URL: https://theicct.org/publication/a-global-comparison-of-the-life-cycle-greenhouse-gas-emissions-of-combustion-engine-and-electric-passenger-cars/*

Тарас МИХАЙЛИШИН /Taras Mykhailyshyn/,
здобувач вищої освіти третього
(освітньо-наукового) рівня,
Спеціальність 281 Публічне управління та
адміністрування
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

СТАЛИЙ РОЗВИТОК МІСТ У ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ

Сталий розвиток міст є важливим аспектом просторового планування та управління містами в Європейському Союзі. Це питання набуло значної уваги в контексті досягнення Цілей сталого розвитку, зокрема ЦСР 11 «Сталий розвиток міст і громад.

Сталий розвиток міст є одним із ключових пріоритетів Європейського Союзу у контексті глобальних викликів, таких як зміна клімату, урбанізація, соціальна нерівність та економічні диспропорції. ЄС розробив кілька ключових стратегій для сприяння сталому розвитку міста, включаючи концепцію компактного міста, міської регенерації, функціонального змішування, зеленого міста та високої щільності забудови. Міста відіграють ключову роль у досягненні кліматичної нейтральності до 2050 року, що є метою Європейського зеленого курсу. Вони займають лише 4% площі ЄС, але в них проживає 75% громадян ЄС. Крім того, міста споживають понад 65% енергії та джерелами викидів становлять парникових газів (понад 70%). Тому перетворення міст на екологічно стійкі, соціально інклюзивні та економічно життєздатні центри є критично важливим для досягнення цілей сталого розвитку ООН та реалізації Європейського зеленого курсу.

Ідеї сталого розвитку міст базуються на поєднанні економічної ефективності, соціальної справедливості та

екологічної стійкості (поширена модель “triple bottom line”). Вони знаходять відображення в численних документах ООН, Європейської комісії та національних стратегій. Загальноприйнято, що місто вважається сталим, якщо воно: забезпечує високу якість життя; сприяє економічній активності та інноваціям; розвиває екологічну стійкість; підтримує соціальну інтеграцію та участь мешканців.

Ключові стратегії сталого розвитку міст в Європейському Союзі:

Компактне місто та відродження міст: ці стратегії спрямовані на зменшення розповсюдження міст шляхом сприяння більшій щільності та багатофункціональній забудові. Міська регенерація особливо наголошується в північних і західних містах ЄС, зосереджуючись на відродженні існуючих міських районів, а не на розширенні нових [1].

Зелене місто та «No Land Take»: ці стратегії зосереджені на збільшенні зелених насаджень і мінімізації забудови нових земель [1].

Функціональне поєднання та висока щільність: поєднання житлових, комерційних і рекреаційних просторів у міських районах для покращення доступності та зменшення потреби в транспорті [1].

Інтегрований сталий розвиток міст (Integrated Sustainable Urban Development): ЄС підтримує інтегровані та місцеві стратегії в рамках політики згуртованості, зосереджуючись на міжгалузевій інтеграції, управлінні та фінансуванні для підтримки сталого розвитку міст [2; 3].

Стала енергетика та інтелектуальна мобільність: міста заохочують використовувати рішення щодо відновлюваної енергії та інтелектуальні системи мобільності для зменшення споживання енергії та викидів відповідно до ЦСР7 «Доступна та чиста енергія» та ЦСР11 «Сталі міста та громади» [4; 5].

Ініціативи циркулярної економіки: ЄС підтримує проекти, які сприяють економіці замкнутого циклу, спрямовані на

зменшення відходів і оптимізацію використання ресурсів, що є важливим для сталого розвитку міст [6].

Європейський Союз закріплює основні принципи в низці стратегічних документів, серед яких важливу роль відіграють Лейпцизька Хартія «Міста Європи на шляху сталого розвитку» (Leipzig Charter) та Міський порядок денний ЄС (Urban Agenda for the EU). Міський порядок денний для ЄС є багаторівневим методом роботи для міської політики та практики, сприяючи співпраці між державами-членами, містами, Європейською комісією та іншими зацікавленими сторонами. Він був запущений у травні 2016 року з Амстердамським пактом і знову підтверджений як цінна ініціатива в листопаді 2021 року, з Люблянською угодою. У період 2021–2027 років підтримка Міського порядку денного для ЄС надається в рамках Європейської міської ініціативи.

Сталий розвиток міст значною мірою фінансується через Європейський фонд регіонального розвитку (ERDF), кошти Європейської інвестиційної банківської групи (EIB), а також окремі цільові програми (Horizon Europe, LIFE, INTERREG). Ці кошти допомагають муніципалітетам модернізувати інфраструктуру, проводити науково-дослідні та експериментальні розробки, а також стимулювати розвиток малого і середнього бізнесу. Різноманітні платформи обміну досвідом (наприклад, URBACT) відіграють ключову роль у поширенні знань про найкращі міські проекти та інновації. URBACT об'єднує міста для розробки інтегрованих планів дій та дає можливість ділитися успіхами та викликами, пов'язаними зі сталим розвитком. Важливим каталізатором сталого розвитку міст є цифрові технології, які дозволяють оптимізувати використання ресурсів, забезпечувати прозорість у прийнятті рішень, покращувати взаємодію з мешканцями міст.

ЄС досяг значних успіхів у покращенні якості житла та розширенні доступу до зелених зон. Згідно з опитуваннями,

76% міських жителів задоволені наявністю зелених зон у своїх містах. Такі міста, як Женева, Мальме, Осло та Мюнхен, отримали найвищі оцінки від своїх мешканців, з показниками задоволеності понад 90% [7]. Транспортна система є ключовим елементом сталого розвитку міст. Незважаючи на те, що автомобілі залишаються основним засобом пересування (86,3% пасажиро-кілометрів у 2021 році), ЄС прагне збільшити частку громадського транспорту та активних видів мобільності (пішохідний рух та велосипеди) [7].

Сталий розвиток міст у Європейському Союзі є багатовимірним процесом, що охоплює економічну, екологічну та соціальну складові. Завдяки комплексній правовій та фінансовій підтримці з боку ЄС, міста мають можливість втілювати масштабні ініціативи: від модернізації транспортної інфраструктури і переорієнтації на відновлювані джерела енергії до розвитку партисипативних форм врядування і соціальної справедливості. Разом із тим, сталий розвиток не є одноразовою акцією, а тривалим процесом, який вимагає адаптації до викликів, урахування специфіки кожного міста і постійної взаємодії із громадою.

Список використаних джерел:

1. Cortinovis, C., Haase, D., Zanoni, B., & Geneletti, D. (2019). Is urban spatial development on the right track? Comparing strategies and trends in the European Union. *Landscape and Urban Planning*. <https://doi.org/10.1016/J.LANDURBPLAN.2018.09.007>.
2. Carlotta, F., Martina, P., Martina, B., & Sjoerdje, V. (2020). *Handbook of Sustainable Urban Development Strategies*. . <https://doi.org/10.2760/32842>.
3. Zwet, A., & Ferry, M. (2018). Integrated Sustainable Urban Development Strategies in the European Union: Added Value and Challenges. *Territorial Cohesion*. https://doi.org/10.1007/978-3-030-03386-6_6.

4. Bağ, I., & Sompolska-Rzechuła, A. (2024). Urban Development and Sustainable Energy in EU Countries. Sustainability. <https://doi.org/10.3390/su16146107>.
5. Derlukiewicz, N., Szałata, Ł., & Mańkowska, D. (2023). Scaling Up Innovation - Exemplary Initiatives for Sustainable Development in European Smart Cities with a Focus on Smart Mobility. European Journal of Sustainable Development. <https://doi.org/10.14207/ejsd.2023.v12n3p229>.
6. Lazar, N. (2024). The importance of EU-funded projects for the sustainable development of local communities. AGORA INTERNATIONAL JOURNAL OF ECONOMICAL SCIENCES. <https://doi.org/10.15837/ajies.v18i1.6715>.
7. SDG 11 - Sustainable cities and communities URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?oldid=664248>

Анастасія СТАСИШИН /Anastasiia Stasyshyn/
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
Спеціальність 281 Публічне управління та
адміністрування,
Андрій СЕМУСЬО /Andrii Semuso/
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Науковий керівник: Н. ПАК, канд. екон. наук, доцент
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

СПІЛЬНІ ІНІЦІАТИВИ УКРАЇНИ ТА ЄС У ДОСЯГНЕННЯХ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Цілі сталого розвитку, прийняті ООН у 2015 році, стали глобальним планом дій для досягнення соціальної, економічної та екологічної стійкості до 2030 року. Співпраця між Україною та ЄС у цій сфері має стратегічне значення,

оскільки сприяє не лише внутрішнім реформам, але й гармонізації українських стандартів із європейськими на шляху євроінтеграції.

Україна та ЄС визначили стратегічні пріоритети в науково-технологічній та інноваційній співпраці, які включають безпеку, охорону здоров'я, сільське господарство та цифрові технології. Напрями співпраці сприяють досягненню цільового розвитку шляхом інноваційних підходів, таких як розумна спеціалізація та інновації, орієнтовані на місії [1].

Україна та ЄС активно розвивають правову базу для реалізації ЦСР. Угода про асоціацію між Україною та ЄС, яка набула чинності у 2017 році, містить положення, що передбачають співпрацю у сферах екології, енергетики, соціального розвитку та інших ключових напрямків сталого розвитку. Зокрема, розділ VII Угоди присвячений екологічній політиці, що відповідає Цілі 13 (Пом'якшення наслідків зміни клімату) та Цілі 15 (Захист екосистем суходолу). 30 вересня 2019 року Президент України видав Указ «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» з метою забезпечення національних інтересів України щодо сталого розвитку економіки, громадянського суспільства і держави для досягнення зростання рівня та якості життя населення, додержання конституційних прав і свобод людини і громадянина.

Одним із основних інструментів співпраці ЄС та України є фінансові механізми, зокрема програми ЄС, спрямовані на підтримку сталого розвитку в Україні. Наприклад, програма EU4Environment, запущена у 2019 році, сприяє впровадженню екологічних стандартів, розвитку зеленої економіки та підвищенню енергоефективності. Ця ініціатива відповідає Цілі 7 (Доступна та чиста енергія) та Цілі 12 (Відповідальне споживання та виробництво).

Екологічна безпека є важливим аспектом співпраці між Україною та ЄС. незважаючи на формальне включення

екологічних положень у міжнародні угоди, реальна ситуація залишається складною через конфлікти між економічними інтересами та вимогами екологічного захисту. Співпраця з ЄС спрямована на уповільнення екологічної деградації та забезпечення сталого розвитку [3]. Також варто відзначити програму EU4Climate, яка фокусується на реалізації кліматичних цілей, зокрема зменшенні викидів парникових газів та адаптації до змін клімату (EU4Climate, 2020). Ці програми демонструють, що ЄС не лише надає фінансову підтримку, але й сприяє обміну знаннями та технологіями.

Енергетична сфера є одним із пріоритетних напрямків співпраці між Україною та ЄС. Україна взяла на себе зобов'язання щодо декарбонізації економіки та переходу на відновлювані джерела енергії, що відповідає Цілі 7 (Доступна та чиста енергія) та Цілі 9 (Промисловість, інновації та інфраструктура). За підтримки ЄС в Україні реалізуються проекти з розвитку сонячної та вітрової енергетики, модернізації енергосистеми та підвищення енергоефективності [2], інтеграції в загальноєвропейський енергетичний простір [3] і Україна стала частиною енергетичної системи (включно з ENTSO-E після синхронізації мережі). Очікується, що ця інтеграція позитивно вплине на потенційний вступ України до ЄС до 2035 року, оскільки вона зосереджується на ефективності та інноваціях в енергетичному секторі. Це також запровадження державної програми «Енергодім» за підтримки ЄС та міжнародних фінансових організацій, що сприяє термомодернізації житлових будівель [4]

Досягнення ЦСР (зокрема, Цілі 12 «Відповідальне споживання і виробництво») сприяє ефективній політиці з управління відходами та збереження природних ресурсів. У рамках євроінтеграційного процесу Україна взяла на себе зобов'язання імплементувати низку директив ЄС, включаючи Директиву 2008/98/ЄС про відходи та Директиву 94/62/ЄС про

пакування та пакувальні відходи. Спільні ініціативи включають будівництво та модернізацію сортувальних ліній, переробних заводів тощо; впровадження принципів циркулярної економіки; охорону водних ресурсів та розвиток зеленої інфраструктури (співпраця з ЄС у межах Дунайської стратегії, проєктів з відновлення річок і запобігання забрудненню Чорного моря).

Аграрний сектор є одним із ключових в економіці України. Переорієнтація на «зелені» практики сільського господарства збігається з Цілями 2 (Подолання голоду) та 15 (Захист екосистем суходолу). Спільні ініціативи з ЄС зосереджуються на впровадженні європейських стандартів якості продукції (Hazard Analysis and Critical Control Point), дотриманні екологічних норм у виробництві; програмах фінансування та освітніх тренінгах з метою підтримки дрібних фермерів, які реалізуються спільно з Європейським банком реконструкції та розвитку; розвитку та стимулюванні виробництва органічної продукції, що відповідає директивам ЄС і запитам європейських споживачів.

Для досягнення Цілей 1 (Подолання бідності), 5 (Гендерна рівність), 8 (Гідна праця та економічне зростання) Україна та ЄС реалізують програми, спрямовані на підвищення зайнятості, підтримку вразливих груп населення та скорочення гендерного розриву. Зокрема, здійснюються заходи з гендерного мейнстримінгу, розвитку ринку праці через програмну перепідготовку, включаючи сферу «зелених» технологій, а також розширення можливостей працевлаштування молоді. Крім того, внутрішньо переміщені особи (ВПО) отримують підтримку за рахунок коштів ЄС для будівництва соціального житла та програм реінтеграції переселенців.

Крім того, ЄС підтримує Україну у впровадженні принципів циркулярної економіки, що є ключовим елементом зеленої трансформації. Наприклад, проєкт «Циркулярна економіка в Україні» спрямований на розвиток переробки

відходів та зменшення забруднення навколишнього середовища. Для України існує унікальний національний порядок денний і він полягає у перетворенні наслідків і кризи війни на майбутні можливості. Україна може одночасно стати постачальницею та експортеркою різноманітної сировини, особливо тієї, що надходить із окупованих раніше територій.

Стратегічне співробітництво між Україною та ЄС у сфері науки, технологій та інновацій має важливе значення для забезпечення конкурентоспроможності та технологічної безпеки. Це стосується таких сфер, як безпека, охорона здоров'я, сільське господарство та оцифрування, які узгоджуються з орієнтованою на місію інноваційною політикою ЄС [1].

Післявоєнна відбудова України може стати можливістю для «зеленого» перезавантаження і швидшої інтеграції з ЄС. Таким чином, відновлення інфраструктури та промисловості з урахуванням екологічних стандартів та енергоефективних технологій здатне суттєво посилити позицію України в європейському економічному просторі.

Для ефективної реалізації ЦСР важливо продовжувати гармонізацію законодавства, вдосконалювати процедури оцінки впливу на довкілля, розвивати інститут державних закупівель за «зеленими» критеріями (Green Public Procurement), а також формувати прозору систему моніторингу та звітності. Світова практика засвідчує, що реалізація ЦСР потребує широкої участі різних суспільних акторів. В Україні зростає роль громадських організацій, волонтерських рухів та приватного сектора, які готові інвестувати в інновації, чисту енергію, освітні та соціальні проекти. Спільні ініціативи з ЄС могли б більше стимулювати цей процес, пропонуючи гранти та механізми державно-приватного партнерства. Важливим елементом прискорення взаємодії України з ЄС є впровадження цифрових технологій. Електронне урядування (e-government), цифрові платформи для управління даними

про довкілля, системи «розумних міст» (smart city) — це може сприяти прозорості, ефективності та раціональному використанню ресурсів, що особливо важливо для досягнення Цілей сталого розвитку.

Незважаючи на складні умови, стратегічна мета України щодо наближення до європейських стандартів залишається невід'ємною. Подальша інтеграція до спільної європейської енергетичної системи та ринку, перехід до циркулярної економіки, впровадження інноваційних рішень у сільськогосподарському секторі та промисловому розвитку, а також розвиток соціальної інклюзії формують основу для досягнення цілей сталого розвитку в довгостроковій перспективі.

Післявоєнна відбудова України, яка вже отримує підтримку від міжнародних організацій та Європейського Союзу, має потенціал встановити нові стандарти в державному управлінні, економічному та суспільному розвитку. Якщо цей процес враховуватиме критерії сталого розвитку та принципи «зеленої» трансформації, Україна матиме змогу не лише відновити пошкоджену інфраструктуру, але й стати одним із регіональних лідерів у застосуванні екологічних технологій та впровадженні «зелених» інновацій.

Незважаючи на ряд перешкод, співпраця України та ЄС у досягненні Цілей сталого розвитку має потенціал для корисних результатів для обох сторін. Для України це шлях до модернізації та будівництва за принципами стійкості, а для ЄС це можливість зміцнити свою позицію на Східному кордоні та сприяти формуванню стабільного та процвітаючого сусіда у спільному європейському просторі.

Список використаних джерел:

1. Піддорицева, І. (2022). Науково-технологічне та інноваційне співробітництво між Україною та Європейським Союзом: перспективи та стратегічні напрямки розвитку. Економіка України . <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.02.050> .

2. Савченко, О., & Угур, Т. (2020). Дослідження Цілей сталого розвитку України у порівнянні з енергетичним баченням ЄС. Підприємництво та інновації, (12), 83-88. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/12.14>
3. Kononenko, V., Chernetska, O., & Fokin, Y. (2024). Environmental challenges and economic cooperation between Ukraine and the EU: prospects for sustainable development. Analytical and Comparative Jurisprudence. <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2024.05.138>.
4. «Енергодім» — комфорт та економія у ваш дім! URL: <https://eefund.org.ua/energodim/>
5. Energy Community (2020). Energy Community Secretariat's Implementation Report. [Online]. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52019DC0640>
6. European Commission (2020). EU4Environment Action in Eastern Partnership. [Online]. Доступно: <https://eu4environment.org/>
7. Rabinovych, M., & Pintsch, A. (2023). Sustainable Development: A Common Denominator for the EU's Policy Towards the Eastern Partnership?. The International Spectator, 58, 38 - 57. <https://doi.org/10.1080/03932729.2023.2165774>.

Роксоляна СТАСИШИН /Roksoliana Stasyshyn/
Львівський національний університет імені Івана Франка
м. Львів, Україна

РОЛЬ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА У ДОСЯГНЕННІ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ ТА ЄС

Громадянське суспільство є ключовим актором у реалізації Цілей сталого розвитку (ЦСР), визначених ООН у 2015 році. Його роль полягає у формуванні політик, моніторингу виконання зобов'язань, мобілізації громадської участі та забезпеченні прозорості процесів. В Україні та країнах ЄС діяльність неурядових організацій (НУО),

ініціативних груп та експертних платформ стала невід'ємною частиною досягнення ЦСР.

В Україні громадянське суспільство відіграє життєво важливу роль у зменшенні корупції, яка є значною перешкодою для сталого розвитку. ОГС працюють над забезпеченням прозорості, відкритості та підзвітності діяльності уряду, хоча вони стикаються з проблемами через законодавчі прогалини та опір уряду [1]. Ініціативи з низового рівня: українські ініціативи з низового рівня демонструють різні підходи до сталого розвитку, кидаючи виклик поняттю слабого громадянського суспільства. Ці ініціативи охоплюють економічні, соціальні, екологічні та політично-інституційні аспекти, сприяючи ширшому обговоренню ролі громадянського суспільства в сталому розвитку [2]. Неурядові організації в Україні також підтримують бізнес у досягненні цілей сталого розвитку, сприяючи комунікації між бізнесом та урядом для просування сталих практик [3].

Окреслюючи важливість громадянського суспільства та його роль для досягнення ЦСР можна визначити: організації громадянського суспільства відіграють важливу роль у створенні адвокаційних зусиль і підвищенні обізнаності щодо Цілей Сталого Розвитку, сприянні соціальним змінам і посиленню залученості громадськості; організації громадянського суспільства виконують критичну функцію у моніторингу та аналізі прогресу в досягненні ЦСР, забезпечуючи прозорість і підзвітність уряду; ефективна реалізація ЦСР вимагає партнерства з різними зацікавленими сторонами, де громадянське суспільство співпрацює з урядом, приватним сектором та міжнародними агентствами для забезпечення скоординованих зусиль; громадські організації часто стають платформою для впровадження експериментальних методів у соціальній, екологічній та економічній сферах, що дає змогу «перевіряти» нові підходи

до розв'язання проблем бідності, гендерної нерівності, ефективного управління відходами тощо

Дослідження Світового банку підкреслюють, що країни з активним громадянським суспільством демонструють вищу ефективність у виконанні ЦСР завдяки включеності різних соціальних груп у процес прийняття рішень.

Українські НУО активно працюють над реалізацією Цілі 13 (Боротьба зі зміною клімату) та Цілі 15 (Збереження екосистем на суші). Центр екологічних ініціатив «Екодія» – це громадська організація, яка об'єднує експертів та активістів навколо ідеї збереження довкілля через вплив на прийняття рішень та просуває відновлювану енергетику та зменшення вуглецевого сліду. У 2022 році організація запустила кампанію «Зелена відновна енергетика», спрямовану на інтеграцію відновлюваних джерел у пострадянську інфраструктуру. Спільнота Zero Waste Lviv утворилась наприкінці 2016 року як волонтерський консультативний центр при ЛМР з питань мінімізації та попередження утворення відходів. Місією ГО «Нуль відходів Львів» є сприяння реалізації принципів zero waste в Україні шляхом створення зразкового муніципалітету – Львова, який стане прикладом для інших міст.

Платформа «Соціальний простір» сприяє досягненню Цілі 1 (Ліквідація бідності) через навчання вразливих груп навичкам працевлаштування. Платформа соціальних змін – це середовище розвитку соціального підприємництва, де поєднали освіту, інвестиції та менторство для соціальних підприємців. Завдяки співпраці з платформою українські організації громадянського суспільства спромоглися якісно покращити життя 1,6 млн людей у різних сферах [4].

Після 2014 року в Україні активізувався волонтерський рух, який охоплює гуманітарні, екологічні та соціальні проекти. Приклади таких ініціатив включають кампанії з прибирання довкілля, як-от «Зробимо Україну чистою разом», та висадження лісів за участі волонтерів, сприяючи досягненню

Цілі 15 (Збереження екосистеми суші). Хоча такі ініціативи переважно локальні, вони можуть масштабуватися на загальнодержавний рівень.

У країнах ЄС громадянське суспільство тісно залучено до процесу ухвалення рішень через консультативні органи, публічні консультації та багатосторонні платформи. Так, Європейська Комісія заохочує участь громадських організацій у формуванні політики через механізми «Соціального діалогу». Європейський Парламент проводить регулярні слухання, куди запрошують громадські структури для обговорення проектів директив і регламентів. У ЄС громадянське суспільство є невід'ємною частиною переходу до сталості міст, створюючи нові соціальні відносини та практики. Однак ці ініціативи іноді можуть бути підкріплені політичними планами, що може підірвати їхню соціальну місію [5]. Європейські ОГС беруть участь у дебатах щодо торговельної політики, пов'язаної з ЦСР, закликаючи інституції ЄС прийняти більш інклюзивні та регуляторні підходи [6].

ЄС фінансує НУО через програми на кшталт Europe for Citizens та LIFE, що сприяє досягненню Цілі 17 (партнерства для досягнення цілей): European Environmental Bureau (EEB) – найбільша мережа екологічних організацій ЄС, яка бере участь у формуванні «Зеленої угоди»; Climate Action Network (CAN) Europe – об'єднує понад 170 організацій різних країн ЄС, які працюють над скороченням викидів парникових газів, розвитком відновлюваної енергетики та посиленням кліматичних амбіцій. Завдяки скоординованим діям CAN Europe ЄС приймає рішення про підвищення значення кліматичних цілей та виділення коштів на «зелені» проекти. Платформа Zero Waste Europe: об'єднання громадських рухів, науковців і представників бізнесу за впровадження принципів нульових відходів і циркулярної економіки. Організація розширює кращі практики сортування, переробки та мінімізації відходів у містах ЄС. Завдяки подібним ініціативам,

громадянське суспільство в ЄС виступає рушійною силою масштабних змін для досягнення важливих Цілей сталого розвитку — насамперед Цілі 13 (Боротьба зі зміненим кліматом) та Цілі 12 (Відповідальне споживання та виробництво). У Франції рух Zero Waste France популяризує циркулярну економіку, зменшуючи обсяги побутових відходів на 30%. Проєкти на кшталт EU-Citizen.Science залучають громадян до збору даних про стан довкілля, що відповідає Цілі 4 (Якісна освіта) та Цілі 11 (Сталі міста)

Громадянське суспільство є важливим фактором сталих змін, оскільки воно сприяє попиту на екологічну та соціальну відповідальність з боку уряду та бізнесу, проводить просвітницьку діяльність та забезпечує платформу для залучення різних груп населення. Досягнення Цілей Сталого Розвитку залежатиме від ефективного поєднання потенціалу громадянського суспільства з ресурсами держави та міжнародних організацій для створення справедливого, інклюзивного та екологічно збалансованого суспільства, в Україні та Європейському Союзі.

Список використаних джерел:

1. Андріяш, В., Бондар, Г. (2018). Роль громадянського суспільства в досягненні сталого розвитку та протидії з корупцією в Україні. Державне управління та регіональний розвиток . <https://doi.org/10.26693/PARD2018.01.10>.
2. Udovyk, O. (2017). Beyond the Conflict and Weak Civil Society; Stories from Ukraine: Cases of Grassroots Initiatives for Sustainable Development. , 4, 187-210. <https://doi.org/10.21226/t27w6r>.
3. Смолич, Д. (2024). Роль громадських організацій підтримки українського бізнесу у досягненні національних цілей сталого розвитку. Актуальні проблеми економіки . <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2024-1-274-141-150> .
4. Платформа соціальних змін. URL: <https://social-change.com.ua/about/>

5. Frantzeskaki, N., Dumitru, A., Anguelovski, I., Avelino, F., Bach, M., Best, B., Binder, C., Barnes, J., Carrus, G., Egermann, M., Haxeltine, A., Moore, M., Mira, R., Loorbach, D., Uzzell, D., Omman, I., Olsson, P., Silvestri, G., Stedman, R., Wittmayer, J., Durrant, R., & Rauschmayer, F. (2016). Elucidating the changing roles of civil society in urban sustainability transitions. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 22, 41-50.
<https://doi.org/10.1016/J.COSUST.2017.04.008>.
6. (2019). Finding Common Ground? European Union and European Civil Society Framing of the Role of Trade in the Sustainable Development Goals. SRPN: International Affairs Issues (Topic).
<https://doi.org/10.1111/jcms.12862>.
7. Zero Waste Europe, URL: <https://zerowasteurope.eu>).

Анатолій ТИМОХА /Anatolii Tymokha/,
аспірант кафедри економічної політики та менеджменту
Навчально-наукового інституту "Інститут державного
управління" Харківського національного
університету імені В. Н. Каразіна
м. Харків, Україна

ВПРОВАДЖЕННЯ «ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ» В ДОРОЖНЬОМУ ГОСПОДАРСТВІ УКРАЇНИ: ЗАСТОСУВАННЯ ЄВРОПЕЙСЬКИХ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

В умовах сучасних глобальних викликів, таких як зміна клімату та соціальна нерівність, досягнення Цілей сталого розвитку (ЦСР) набуває особливої актуальності. Як зазначено в Указі Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року», ЦСР є орієнтирами для розроблення прогнозних і програмних документів, проектів нормативно-правових актів з метою забезпечення збалансованого

розвитку України [6]. Одним із ключових секторів, де впровадження ЦСР має вирішальне значення, є дорожнє господарство. Воно відіграє важливу роль у забезпеченні економічного зростання, соціального розвитку та екологічної стійкості. Згідно з Національною доповіддю «Цілі сталого розвитку для України: регіональний вимір», розвиток транспортної інфраструктури, зокрема дорожньої, є одним з ключових факторів економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності країни [2]. Враховуючи європейський вектор розвитку України, особливого значення набуває досвід країн ЄС у впровадженні ЦСР в дорожньому господарстві.

Питання впровадження ЦСР в дорожнє господарство України та ЄС активно досліджується науковцями. В українській науковій літературі переважають праці, присвячені аналізу законодавчого забезпечення ЦСР (Вдовенко Н.М. [2]), а також дослідженню соціально-економічних аспектів сталого розвитку (Солодовнік О.О. [7]). Інші науковці зосереджують увагу на практичних аспектах впровадження ЦСР в дорожнє господарство, зокрема на застосуванні інноваційних технологій (Бурик М.М. [1]) та залученні інвестицій (Кононов С.О. [4]). Щодо ефективності механізмів публічного управління, то в науковій сфері немає єдиної точки зору. Деякі дослідники, такі як Пархета В. [5], наголошують на важливості державного регулювання та планування, інші, а саме Вдовенко Н.М. [4], віддають перевагу ринковим механізмам та державно-приватному партнерству. Ці різні підходи відображають складність проблематики та необхідність пошуку оптимальних рішень для кожного конкретного випадку.

Враховуючи актуальність та складність проблематики, мета даного дослідження полягає у комплексному аналізі європейських механізмів публічного управління розвитком дорожнього господарства крізь призму досягнення Цілей сталого розвитку (ЦСР), з метою адаптації та імплементації найефективніших практик в Україні.

Аналіз європейських механізмів публічного управління в контексті досягнення ЦСР в дорожньому господарстві показує, що їх застосування в Україні потребує ретельної адаптації з урахуванням соціально-економічних, політичних та інституційних особливостей [2]. Спроба прямого копіювання досвіду інших країн, навіть успішного, може не принести очікуваних результатів. Важливо враховувати, що кожна країна має унікальний контекст розвитку, і те, що працює в одній країні, може бути неефективним в іншій. Наприклад, при впровадженні державно-приватного партнерства важливо враховувати рівень розвитку фінансового ринку та інвестиційної привабливості України [4], а також наявність досвіду реалізації таких проектів. Необхідно забезпечити прозорі та ефективні механізми контролю за виконанням концесійних договорів [1], щоб запобігти корупції та захистити інтереси держави.

Необхідно враховувати взаємозв'язок між різними цілями сталого розвитку та забезпечувати їх збалансоване досягнення. Це означає, що при плануванні та реалізації проектів у сфері дорожнього господарства необхідно враховувати не лише економічні аспекти, а й соціальні та екологічні. Так, при будівництві нових доріг важливо враховувати не лише економічну ефективність, а й вплив на навколишнє середовище [8], соціальну сферу та культурну спадщину. Наприклад, необхідно мінімізувати негативний вплив на екосистеми, забезпечити безпеку дорожнього руху та врахувати інтереси місцевих громад.

Перспективним напрямком є використання інновацій та цифрових технологій для підвищення ефективності управління дорожнім господарством та досягнення ЦСР [1]. Впровадження інтелектуальних транспортних систем, систем моніторингу стану доріг, цифрових платформ для управління дорожнім рухом може сприяти оптимізації дорожнього руху, зменшенню викидів шкідливих речовин, підвищенню безпеки

дорожнього руху та ефективності використання ресурсів. Цифровізація може також сприяти підвищенню прозорості та підзвітності у сфері дорожнього господарства.

Необхідно також забезпечити активну участь громадянського суспільства у процесі прийняття рішень у сфері дорожнього господарства [7]. Громадський контроль, громадські слухання, консультації з громадськістю можуть сприяти підвищенню прозорості та підзвітності у використанні бюджетних коштів, забезпечити врахування інтересів різних соціальних груп та підвищити рівень довіри до органів влади. Залучення громадськості до обговорення планів та проектів у сфері дорожнього господарства дозволяє врахувати різні точки зору та прийняти більш збалансовані рішення.

Проведене дослідження дозволяє констатувати, що європейські механізми публічного управління розвитком дорожнього господарства, адаптовані до специфіки українського контексту, мають значний потенціал для сприяння досягненню Цілей сталого розвитку (ЦСР) в Україні. Імплементация таких механізмів, як стратегічне планування, державно-приватне партнерство, інноваційні технології та громадський контроль, може призвести до суттєвого підвищення ефективності управління дорожньою галуззю та сприяти її сталому розвитку.

Перспективами застосування європейських механізмів публічного управління в дорожньому господарстві України для досягнення ЦСР є:

- розробка довгострокових стратегій розвитку дорожньої інфраструктури з чітким визначенням цілей, пріоритетів та індикаторів, а також ефективна координація дій між різними рівнями влади та зацікавленими сторонами (стейкхолдерами), сприятиме комплексному та збалансованому розвитку дорожньої галузі з урахуванням ЦСР.

- залучення приватних інвестицій через механізми ДПП, зокрема концесії, дозволить реалізувати масштабні

інфраструктурні проекти, модернізувати існуючу мережу доріг та підвищити їх якість, дотримуючись принципів сталого розвитку.

—впровадження інноваційних технологій, таких як інтелектуальні транспортні системи (ITS), енергоефективні технології та цифрові платформи для управління дорожнім рухом, сприятиме підвищенню ефективності, безпеки та екологічності дорожнього господарства.

—залучення громадськості до процесу прийняття рішень через механізми громадських слухань, консультацій та громадського моніторингу підвищить прозорість та підзвітність у сфері дорожнього господарства, а також сприятиме врахуванню інтересів різних соціальних груп.

В свою чергу успішне впровадження європейських механізмів вимагає врахування соціально-економічних, політичних та інституційних особливостей України, а також взаємозв'язку між різними цілями сталого розвитку та забезпечення їх збалансованого досягнення; постійного моніторингу та оцінки ефективності з метою внесення необхідних коректив у процесі впровадження.

Напрямами подальших досліджень повинні стати розробка системи індикаторів для моніторингу та оцінки ефективності впровадження європейських механізмів в українських реаліях; розробка рекомендацій для удосконалення законодавства та практики у сфері дорожнього господарства з метою досягнення ЦСР; аналіз ролі громадських організацій у впровадженні ЦСР в дорожньому господарстві; дослідження можливостей залучення додаткового фінансування для розвитку дорожньої інфраструктури з урахуванням ЦСР.

Список використаних джерел:

1. Бурик М. М. Досвід держав ЄС у розвитку транспортної інфраструктури. Електронне наукове видання. Публічне

- адміністрування та національна безпека. 2019. 5. DOI: <https://10.25313/2617-572X-2019-5-6233>
2. Вдовенко Н. М., Коробова Н. М., Павленко М. М. Еволюція механізму регулювання розвитку дорожнього господарства на інноваційних засадах державно-приватного партнерства. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. 2020. 23, 44-53. DOI: <https://10.33813/2224-1213.23.2020.5>
3. Вимірювання досягнення цілей сталого розвитку регіонами України: вибір індикаторів та визначення базових рівнів. – Київ, 2019. – 276 С.
4. Кононов С. О. Зарубіжний досвід функціонування дорожньої галузі. Економіка та держава. 2021. 7, 95-100. DOI: https://10.32702/2306_6806.2021.7.95
5. Пархета В. Окремі шляхи впровадження зарубіжного досвіду належного публічного адміністрування у сфері дорожньої інфраструктури та шляхи його впровадження в Україні. Міжнародна та національна безпека: теоретичні і прикладні аспекти : матеріали VI Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Дніпро, 11 березня 2022 р.). Дніпро : ДДУВС, 2022, 291-293
6. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України № 722/2019 від 30.09.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (дата звернення: 05.1.2024).
7. Солодовнік О. О. Розвиток дорожнього господарства України у посткризовому періоді. Причорноморські економічні студії. 2017. 23, 55-59.
8. Цілі сталого розвитку для України: регіональний вимір: аналітична доповідь. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України». – Львів, 2018. – 90 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»).
9. Цілі сталого розвитку Україна. 2021. Моніторинговий звіт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/csr_prezent/2020/ukr/st_rozv/publ/SDGs%20Ukraine%202021%20Monitoring%20Report%20ukr.pdf



ПІДСУМКИ КРУГЛОГО СТОЛУ
«Адміністративно-правове забезпечення внутрішньо
переміщених осіб та релокації бізнесу (на прикладі Івано-
Франківської області)»
15 листопада 2024 року

Основні питання обговорення:

- Роль місцевих громад у підтримці ВПО та релокованого бізнесу.
- Проблеми забезпечення прав внутрішньо переміщених осіб.
- Механізми соціальної та економічної інтеграції ВПО в нових громадах.
- Виклики та можливості релокації бізнесу в регіоні.
- Захист від рейдерства та корупційних ризиків під час релокації
- Практичний досвід діяльності органів влади та місцевого самоврядування.
- Рекомендації щодо покращення адміністративно-правового забезпечення.
- Удосконалення нормативно-правової бази, зокрема щодо спрощення процедур та надання додаткових гарантій.
- Оптимізація бюрократичних процедур та вдосконалення електронних сервісів
- Підвищення ефективності держаних інституцій у напрямі компенсаційних механізмів.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ.

Можливість системного підходу: врегулювання питань, що стосуються ВПО та релокації бізнесу вимагає комплексного підходу, що охоплює внесення змін у нормативно-правові акти, адміністративні процедури та координацію між владою, громадським сектором та бізнесом.

Пріоритет цифровізації та «єдиного вікна»: максимальне спрощення процедур реєстрації та подання документів, впровадження електронних сервісів для зменшення бюрократичних процедур та забезпечення зручності для громадян.

Посилення фінансової та консультативної підтримки: створення ефективних механізмів фінансування для релокованого бізнесу, а також забезпечення доступу ВПО до соціальних виплат та житла; активізація

діяльності із залучення міжнародних донорів та організацій для розширення програми підтримки.

Поліпшення комунікації та інформаційної роботи: моніторинг та громадський контроль діяльності єдиного порталу/гарячої лінії з питань, що стосуються ВПО та релокованого бізнесу; забезпечення можливості задоволення інформаційних запитів із роз'яснення прав і можливостей, а також регулярне і оперативне оновлення даних щодо доступних послуг та програм.

Координація діяльності між державними та місцевими органами влади: активна взаємодія та розподіл повноважень між органами державної влади та органами місцевого самоврядування; співпраця з регіональними агенціями розвитку, громадськими організаціями та бізнес-асоціаціями для спільного визначення потреб і оперативного пошуку рішень.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.

- ✚ Розробити та внести комплексні зміни у законодавство щодо захисту ВПО й бізнесу, що релокується, із урахуванням досвіду інших країн і міжнародних стандартів.
- ✚ Уніфікувати терміни та процедури реєстрації, шляхом створення зрозумілих алгоритмів діяльності для органів місцевого самоврядування.
- ✚ Забезпечити взаємодію з Центрами надання адміністративних послуг та іншими сервісними центрами публічних послуг, щоб громадяни та бізнес могли вирішити будь-які питання в одному місці.
- ✚ Поширювати практику та сприяти ефективності діяльності мобільних консультаційних центрів з правовою та психологічною допомогою.
- ✚ Впровадити податкові пільги та грантові програми для релокованих підприємств, зокрема для малого та середнього бізнесу.
- ✚ Запровадити державні або державно-приватні механізми кредитування для покриття витрат на перевезення, оренду нових приміщень та перекваліфікацію працівників.
- ✚ Співпрацювати з міжнародними організаціями для розгортання програм з надання житла або субсидій на оренду житла для ВПО.
- ✚ Розвивати житловий фонд соціального призначення, де це можливо, модернізувати існуючі гуртожитки із забезпеченням у них прийнятні умови проживання.

Сучасна парадигма публічного управління (14.11-16.11.2024р.)

- ✚ Створити програми професійного навчання та перекваліфікації для ВПО, орієнтовані на потреби регіональних ринків праці.
- ✚ Стимулювати роботодавців, які працюють із ВПО, зокрема, шляхом компенсації їм єдиного соціального внеску, часткового відшкодування заробітної плати тощо.
- ✚ Залучати громадські та волонтерські організації до процесу інформування та допомоги ВПО (гуманітарні набори, юридичний супровід тощо).
- ✚ Розвивати співпрацю з бізнес-асоціаціями та регіональними агенціями розвитку, щоб оперативно реагувати на проблеми підприємців пов'язані із релокацією.
- ✚ Залучати міжнародних експертів для обміну досвідом.

ПІДСУМКИ КРУГЛОГО СТОЛУ

«Впровадження європейських орієнтирів зеленого курсу на регіональному рівні»

16 листопада 2024 року

ОСНОВНІ ПИТАННЯ ОБГОВОРЕННЯ:

- Загальні засади Європейського зеленого курсу та ключові вимоги ЄС до екологічної політики регіонального рівня.
- Адаптація Зеленого курсу в Україні: імплементація принципів Зеленого курсу на національному та регіональному рівнях.
- Нормативно-правові акти, що регулюють впровадження екологічної політики в Україні.
- Фінансові та інституційні механізми сприяння впровадженню екологічних реформ на регіональному рівні.
- Енергетична трансформація регіонів: розвиток відновлюваних джерел енергії.
- Оцінка регіонального потенціалу для впровадження проєктів зеленої енергетики.
- Виклики та можливості розвитку енергоефективності в громадах
- Напрямки стимулювання бізнесу до екологічної відповідальності.
- Приклади успішно реалізованих Зелених технологій та екологічних ініціатив в регіонах України.
- Інноваційні екологічні рішення: управління відходами та циркулярна економіка на регіональному рівні.

ОСНОВНІ ВИСНОВКИ

1. **Можливість комплексного підходу:** запровадження європейських орієнтирів Зеленого курсу (European Green Deal) вимагає системного підходу. Це включає взаємодію між органами державної влади, органами місцевого самоврядування, бізнесом, громадськістю та науковцями.
2. **Важливість регіональної специфіки:** хоча орієнтири Зеленого курсу є загальними, кожен регіон має власні природні, економічні та соціальні особливості. Відсутність єдиної стратегії адаптації Європейського зеленого курсу (ЄЗК) до місцевих умов призводить до фрагментарності ініціатив. Тому конкретні кроки з впровадження

Зеленого курсу повинні враховувати локальний контекст та наявні ресурси.

3. **Недостатність інвестицій та фінансування:** основними проблемами можна визначити недостатність коштів на модернізацію інфраструктури, розвиток «зеленої» енергетики, впровадження енергоефективних технологій та екологічних проектів. Значна частина учасників вказала на потребу стабільного отримання доступу до міжнародних фондів і програм підтримки.
4. **Потреба у правовому й адміністративному вдосконаленні.** Учасники відзначили, що для повноцінного впровадження Зеленого курсу на рівнях регіонів необхідно вдосконалювати вітчизняне законодавство. Йдеться про адаптацію вимог ЄС до місцевих реалій та усунення розбіжностей між вже існуючими нормативно-правовими актами. Відсутність механізмів штрафів за порушення екостандартів і стимулів для бізнесу, що інвестує в «зелені» технології. Також прозвучали пропозиції щодо спрощення процедур підтримки/оподаткування/кредитування для бізнесу, який хоче інвестувати в «зелені» технології.
5. **Низький рівень обізнаності та потреба навчання.** Багато громадян, підприємців та навіть представників органів місцевої влади мають фрагментарні знання про цілі, можливості та переваги Зеленого курсу. Фрагментарна кількість екопросвітницьких програм у школах і громадах. Це зумовлює відсутність ініціативи «знизу» та незадовільне впровадження інновацій у життя громади.
6. **Важливість міжрегіональної та міжнародної співпраці.** Запровадження «зелених» практик потребує обміну досвідом як усередині країни (між регіонами), так і на міжнародному рівні (з партнерами з країн ЄС). Розширення такої співпраці сприятиме вивченню найкращих практик, дослідженню можливості їх впровадження в Україні, та залученню іноземних інвестицій і грантів.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Розробка та впровадження регіональних дорожніх карт. Розробити регіональні «зелені» стратегії з урахуванням специфіки територій (наприклад, акцент на сільське господарство, туризм чи промисловість) із чіткими цілями, термінами реалізації та системою моніторингу. Інтегрувати положення Зеленого курсу до стратегій

регіонального розвитку, враховуючи переваги енергоефективності, екологічні потреби та необхідність сталого розвитку. Інтегрувати цілі зеленого курсу до місцевих програм розвитку та бюджетування.

Удосконалення законодавчої та нормативної бази. Привести місцеві та національні норми у відповідність до європейських стандартів, з метою заохочення розвитку відновлюваної енергетики, «зеленого» транспорту та замкнутих економічних циклів (циркулярна економіка). Спростити бюрократичні процедури та стимулювати бізнес, пов'язаний із використанням «екологосумісних» технологій і техніки, зокрема через створення податкових пільг, дотацій чи грантових програм. Впровадити **податкові пільги** для компаній, що відповідають критеріям ESG (екологія, соціальна відповідальність, корпоративне управління).

Фінансова підтримка та розвиток державно-приватного партнерства. Збільшити фінансування діяльності з реалізації «зелених» ініціатив з місцевих та державних бюджетів. Розробити чіткі процедури та механізми співфінансування «зеленої» діяльності з міжнародними донорами та банками (ЄБРР, Європейським інвестиційним банком, іншими програмами ЄС). Сприяти розширенню державно-приватного партнерства для реалізації великих інфраструктурних та енергетичних проєктів. Створити **фонд підтримки «зелених» ініціатив** на рівні територіальних громад із доступом до міжнародних грантів (наприклад, EU4Environment).

Підвищення рівня обізнаності та освіти. Розробити та запровадити тематичні навчальні програми, семінари та курси для представників органів місцевої влади, бізнесу та громадськості щодо принципів Зеленого курсу. Включити у навчальні програми шкіл та університетів елементи екологічної освіти й вивчення досвіду практичних проєктів (утилізація відходів, озеленення тощо). Активно використовувати засоби масової інформації та соціальні мережі для популяризації найкращих практик і успішних кейсів переходу до «зеленої» економіки. Створити онлайн-платформи для обміну досвідом між громадами (наприклад, базу успішних «зелених» проєктів).

Сприяння інноваціям і розвиток «зелених» технологій. Підтримувати науково-дослідницькі центри та стартапи, які працюють над «екологосумісними» технологіями сталого розвитку («чисті» енергетичні рішення, ефективне використання ресурсів, рециклінг тощо). Організовувати конкурси інноваційних проєктів і технологій на

регіональному рівні, з широким оприлюдненням для можливості залучення інвесторів.

Розвиток міжрегіональної та міжнародної співпраці. Створити загальнодержавні та регіональні платформи для обміну найкращими практиками з «екологосумісних» технологій і техніки. Поглиблювати контакти з європейськими регіонами, які мають успішний досвід реалізації Зеленого курсу, а також брати участь у відповідних програмах ЄС (HorizonEurope, LIFE тощо). Спільно з міжнародними партнерами розробляти та впроваджувати проекти з енергоефективності, «зеленої» логістики, управління відходами та збереження біорізноманітності.

Моніторинг та оцінка результатів. Регулярно оцінювати досягнуті показники з виконання регіональних планів із впровадження Зеленого курсу, зокрема у сфері скорочення викидів парникових газів, впровадження альтернативних джерел енергії, переробки відходів та озеленення територій. Забезпечувати оприлюднення звітів і даних, щоб громадськість мала доступ до інформації про успіхи та проблеми, що виникають під час реалізації проектів.

Розширення можливостей для впровадження принципів циркулярної економіки в місцевих громадах: пошук шляхів вирішення проблеми, що виникають у сфері управління відходами, розвиток системи сортування та переробки відходів на регіональному рівні.

Збереження біорізноманіття та стале землекористування: реалізація заходів, необхідних для збереження природних екосистем та біорізноманіття в регіонах, забезпечення сталого управління лісовими та водними ресурсами, розробка та впровадження регіональних програм, які можуть сприяти екологічній стабільності.

Підвищення ролі громад та суспільства у впровадженні Зеленого курсу: активне залучення місцевих громад до реалізації екологічних ініціатив, проведення освітніх та інформаційних кампаній для формування екологічної культури населення, використати успішних прикладів громадських ініціатив як рекомендаційних моделей для інших регіонів.

ЗМІСТ

Загальнотеоретичні та правові аспекти публічного управління

General theoretical and legal aspects of public administration

Дмитро ДЗВІНЧУК, Марко ЛЮТИЙ

До вирішення проблеми функціонального лідерства в системі публічного управління та адміністрування 9

Олена ДИКАНЬ, Ксенія КАЛАМАЙКА

Проблеми та перспективи адаптації європейських принципів належного врядування до системи публічного управління в Україні 13

Борис КАРПІНСЬКИЙ

Явище правової байдужості у суспільному просторі: прояв та управлінська стратегіологія уникнення на основі державотворчого патріотизму нації 17

Вадим ЄВСЄЄВ

Розвиток нормативно-правового забезпечення публічного управління у сфері захисту критичної інфраструктури 23

Сергій МИРОСЛАВСЬКИЙ, Олександр КАСЯНЕНКО

Договір як джерело ризиків в процесі проведення правового аудиту 28

Тетяна ПІДЛІСНА, Анастасія ЛЕНЧУК

Організація та планування роботи та робочого часу управлінця в Хмельницькій Обласній Раді 32

Олена СЕМЕНЦОВА, Олександр СІДОРОВ

Зарубіжний досвід публічного управління розвитком територіальних громад 35

Тарас ШЕВЧУК

Елементи публічного управління у механізмі правового регулювання робочого часу, як невід'ємної складової права на працю в Україні 39

Назарій БЕРЕЗА

Управління персоналом у публічному секторі в умовах цифровізації 44

Анастасія ВИСОЦЬКА

Основні засади соціального захисту в сучасній Україні 47

Андрій ДВОЛІТКА	
Теоретичні основи бюджетного механізму регіону	51
Михайло ЗУЄВ	
Проблематика асиметричності державної підтримки інноваційних екосистем	55
Катерина КОЗЛОВСЬКА	
Розподіл повноважень між органами виконавчої влади: методологічний аспект	59
Тетяна КОНОВАЛОВА	
Публічне управління сферою транспорту: порівняльний аналіз України та Німеччини	63
Андрій ЛИТВИНОВ	
Основні напрями правового регулювання процесу кластеризації в соціальній сфері	69
Роман МАЗУН	
Публічне управління сферою охорони здоров'я: сучасні виклики та пріоритети	74
Павло МІЛОВАНОВ	
Моделі державно-приватного партнерства	77

Публічне управління та адміністрування у воєнний час

Public management and administration in wartime

Maryna KUTOVA	
The impact of political and social factors on the development of E-Government and information security in Ukraine	83
Vytalii SOROKA	
Concept of systemic model of the financial mechanism for the development of territorial communities in Ukraine	85
Юлія КРИХТІНА, Ольга СКРИЦЬКА	
Особливості формування державної політики у сфері національної безпеки в умовах воєнного стану	88
Іван ЛОПУШИНСЬКИЙ	
Адміністративно-правове забезпечення внутрішньо переміщених осіб та релокації бізнесу (на прикладі Івано-Франківської області)	92
Ігор ОЛІЙЧЕНКО, Олександр ШЕБУРЕНКОВ	
Цензура, як складова комунікації держави в стані конфлікту	102

Віктор ПЕТРЕНКО, М. КОЛІСНИК

Морально-етичні цінності персоналу системи публічного управління та адміністрування у військовий час 108

Аліна ПОМАЗА-ПОНОМАРЕНКО, Дмитро ТАРАДУДА

Публічне управління як критична інфраструктура: нові потреби населення у військовий час 113

Маріан ТОКАР

Загальний огляд важливих проблем публічного управління та адміністрування в умовах війни в Україні 118

Анна ЧЕЧЕЛЬ, В. КОТОВА

Міграційна політика в умовах війни: Україна та ЄС 122

Едуард ЩЕПАНСЬКИЙ, Вадим ПАСТУХ

Особливості публічного управління України в умовах інформаційної війни 127

Катерина ВОЙЦИЦЬКА, А.Є. РЕВЕНКО

Удосконалення механізмів публічного управління економічним розвитком урбанізованих територій в умовах воєнного стану 133

Олена ГЕРАСИМЕНКО

Взаємодія держави, бізнесу та суспільства у військовий час 137

Олена ГЕРАСИМЕНКО, Богдан БРОДЯК

Напрями децентралізації та посилення автономності функціонування територіальних громад у повоєнний період 142

Олена ГЕРАСИМЕНКО, Андрій ТИТАР

Напрями активізації участі громадськості в місцевому самоврядуванні у військовий час 146

Зоряна ГОНТАР

Ефективність управлінських стратегій у військовий час: досвід України та міжнародні практики 150

Юрій ДЗЮРАХ

Роль публічного управління у забезпеченні продовольчої безпеки України в умовах воєнного стану 155

Галина ДЗЯНА, Ростислав ДЗЯНИЙ

Особливості прийняття управлінських рішень в сучасних умовах 159

Олег ЖУК, Катерина СКУЛИНЕЦЬ

Механізми публічного управління соціальною сферою в Україні: інституційний підхід 164

Світлана КАРАПИШ

Зміст публічного управління керівника закладу загальної середньої освіти в умовах змішаної форми організації освітнього процесу 168

Світлана КОВАЛЕНКО

Комунікаційні стратегії органів публічного управління в умовах багатоплатформності 172

Ярослав КОНОПЛЯ

Правові аспекти управління та захисту земельних ресурсів під час правового режиму воєнного стану: проблеми та перспективи 176

Назар КОСАРЕВИЧ

Механізми державного управління публічними фінансами місцевого самоврядування у період воєнного стану 182

Олена ЛУК'ЯНОВА

Особливості публічного управління в Україні в умовах воєнного стану 187

Ольга МАЛІНОВСЬКА

Партнерство між громадським суспільством та бізнесом у військовий час 191

Рустам МОГИЛЕВСЬКИЙ

Досвід мобілізації підозрюваних, обвинувачених та осіб, які мають судимість 197

Оксана НАГОРНЮК

Аспекти публічного управління та адміністрування у військовий час 201

Наталія ПАК

Аналіз діяльності органів місцевого самоврядування в умовах повномасштабної війни в Україні 206

Олена РЕШОТА

Розвиток громадянського суспільства в умовах воєнного стану: концептуальний підхід 212

Владислав БАРАБАШ

Роль електронного урядування у підтримці громадянського суспільства в умовах війни 217

Петро ГАБРИН

Публічно-управлінська взаємодія державної служби України з етнополітики та свободи совісті з ромськими громадами в умовах воєнного стану 224

Дмитро ДУБАЧЕВ

Вплив нових методів навчання на розвиток інноваційної діяльності України 228

Валерій ЄВСЮКОВ

Професіоналізація служби в органах місцевого самоврядування на прикладі Авдіївської міської військової адміністрації 232

Максим ЗІНКО

Особливості управління змінами в публічному адмініструванні у воєнний період 236

Антон КОРМИЛО

Сучасні інструменти публічного управління в умовах військового часу та повоєнної відбудови 240

Катерина КОЦЮБА

Застосування комплексних інформаційно-аналітичних систем в діяльності органів публічної влади (на прикладі соціальної сфери) 243

О. А. КРИЖОВА

Досвід Великої Британії у підтримці ветеранів: поєднання урядових та неурядових інструментів 247

Наталія КУСІК

Післявоєнне відновлення міст України на засадах моделі шерингової економіки: зарубіжний досвід 251

В'ячеслав МАТІЄНКО

Адаптація механізмів управління якістю вищої освіти в Україні: європейський досвід в умовах військового часу 257

Ігор МИХАЙЛОВСЬКИЙ

Війна як джерело загроз для багаторівневої державної безпеки та механізми подолання наслідків 261

Святослав МОГИЛЯК

Еволюція лідерських компетенцій у публічному управлінні: від традиційних моделей до сучасних викликів і трансформацій 265

Наталія НОВГОРОДСЬКА, Ігор ЛУК'ЯНЕНКО

Сучасні виклики й вимоги професіоналізації системи публічного врядування та публічної служби в Україні 269

Роман САЄВИЧ

Взаємодія громадськості з органами місцевого самоврядування як чинник повоєнного відновлення України 274

Віктор СЕНГЕТОВСЬКИЙ

Повноваження органів місцевої влади у воєнний час 279

Ярослав СОКОЛЕНКО, Ю. ХАРЧЕНКО

Етика та публічне управління в медичній сфері в умовах війни 283

Павло СТАДНИК

Роль держави у подоланні сучасних демографічних викликів 286

Андрій ТРЕЙТАК

Інституалізація публічного управління в умовах військового стану 291

Марія УСТИМЕНКО

Реорганізація місцевого самоврядування в умовах війни 296

Віталій ФЕЛІСЕЄВ

Роль цифрових інструментів у забезпеченні
транспарентності публічних фінансів 301

Олексій ЧУРСІНОВ

Фактори впливу на мотивацію державних службовців
України у воєнний час 306

**Фінансово-економічна
система України у воєнний
та повоєнний період**

**The financial and economic system
of Ukraine in the war and post-war period**

Галина ВОЗНЯК, Данило СОРОКОВИЙ

Бюджетна стійкість громад в умовах війни в Україні: ризики,
виклики, напрями нівелювання 312

Максим ЖИТАР

Регуляторна політика у сфері сталого розвитку у воєнний та
повоєнний періоди 317

Маріанна КІЧУРЧАК

Фіскальна децентралізація в Україні під час війни: тенденції
та виклики 320

Юлія НЕГОДА, Леся ВОЛЯК

Податкові механізми підтримки інноваційної діяльності:
досвід країн Європейського Союзу 325

Людмила ПЕТРИШИН, Наталія ЛОБОДА

Інформаційна ємність фінансової та статистичної звітності у
сфері землекористування 331

Богдана ШУЛЮК

Прискорена амортизація як перспективний метод активізації фінансових партнерських відносин органів влади і суб'єктів підприємницької діяльності 337

Юлія ШУШКОВА, Богдана КРАВЧЕНКО

Напрями вдосконалення управління кредитною діяльністю вітчизняних банків в умовах війни 342

Юлія ШУШКОВА, Дзвенислава ЧЕРНЯВСЬКА

Роль платоспроможності в системі фінансової безпеки підприємства 348

Костянтин БЕЗВЕРХИЙ, М. ЮР'ЄВА

Аналіз динаміки та структури витрат діяльності операторів мобільного зв'язку 353

Дмитро БОЙКО

Фінансові аспекти функціонування банківської системи України в умовах воєнного стану 361

Наталія ВЛАСЮК

Трансформування фіскальної політики України в умовах воєнного стану 364

Олена ГЕРАСИМЕНКО, Вікторія КАЛАГУРКА

Вплив маркетингу на публічне управління фінансово-економічною системою України у воєнний період 368

Світлана ГОНЧАРУК, Світлана ПРИЙМАК

Використання стандартів контролю для підвищення якості інформації 373

Уляна ГРУДЗЕВИЧ

Капіталізація банківської системи України в умовах воєнного стану 379

Інна ДОЛЖЕНКО, Максим КЛИМЕНКО

Використання інструментів податкового стимулювання НДДКР 384

Анна ЗАДОРОВНА, Марина ЯРЕМЧУК

Нові виклики у фінансово-економічній та соціальній сфері України у воєнний та повоєнний період 390

Оксана ЗАХІДНА, Ліана НЮХНЯЄВА

Економічні виклики воєнного часу: проблеми інфляції, безробіття та економічного спаду в умовах війни 394

Анна ІВАНОВА, Д. САНОЦЬКА

Аналіз дохідної частини державного бюджету в умовах воєнного стану 400

Наталія ЛИСЬОНКОВА, Діана КУДРИЧ

Забезпечення боргової безпеки України в умовах війни 405

Світлана ПРИЙМАК, Софія ВАНЦУРА	
Особливості бухгалтерського обліку в системі фінансово-економічного забезпечення України під час воєнного та повоєнного відновлення	409
Ігор РОМАНИЧ	
Парадигма логістики інновацій	413
Наталія ТАТАРИН	
Сучасні тренди боргової політики України в умовах сьогодення	420
Анна ШОТ	
Критерії та наслідки штучного «дроблення бізнесу» для економіки країни у воєнний період	424
Руслан ЮРКІВ	
Державна підтримка розвитку кредитування як інструмент підвищення інвестиційної активності підприємств України у воєнний та повоєнний періоди	431
Марина БАРЕХТАР	
Податкове регулювання як складова державної регуляторної системи України	435
Тарас ГОНЯК	
Фінансово-економічна система України у воєнний та повоєнний період: виклики та роль фінансових технологій у забезпеченні ефективності державних бюджетних установ	440
Дарія ДЕМИНСЬКА	
Інвестиційний клімат в Україні у воєнний час: ризики та можливості	444
Святослав ІВАНИШИН	
Венчурне інвестування в Україні: інструменти та механізми державного впливу	449
Анастасія КОЛОМІЄЦЬ	
Місія та форма розвитку антикорупційного аудиту у підприємств суспільного інтересу	454
Анастасія НЕБЕСЕНКО	
Міжнародна соціальна фінансова допомога в період війни	458
Христина ТРИТИННИК	
Вплив соціальної допомоги та виплат на державний бюджет в умовах воєнного стану	461

**Безпека людини, суспільства,
держави: виклики сьогодення**

**Security of a person,
society, state: today's challenges**

Мар'яна БІЛЬ, Ярослав ПАВЛИШИН	
Виклики збереження людського потенціалу молоді в Україні	467
Іван БАЗАРКО, Назар ДАЦИШИН	
Пріоритети політики забезпечення гуманітарної безпеки: Європейський Союз та Україна	471
Ірина КОЛОСОВСЬКА	
Пріоритезація соціальної концепції публічного управління у контексті індикативного регулювання соціальних процесів	479
Олена ПОСТУПНА	
Особливості організації соціальної роботи з людьми похилого віку в США	482
Роман ПРОЦЬ	
Задоволення потреб в споживанні енергії: державне регулювання розвитку альтернативних джерел енергії	488
Наталія ДЕНИСОВА, Анна ЛАБЕНОК	
Державний пожежний нагляд в умовах воєнного стану	490
Олег ЖУК	
Соціальна безпека людини: загрози та можливості в умовах російсько-української війни	493
Інна КУЛЬЧІЙ	
Інформаційна безпека суспільства в умовах війни	499
Ірина ЛЕЩУХ	
Індексний підхід до оцінювання соціально-економічної резильєнтності	503
Андрій СТАСИШИН	
Протидія корупції як ключовий фактор забезпечення національної безпеки в Україні	509
Володимир АРТЕМЕНКО	
Статистичний аналіз виробничого травматизму в Україні	515
Ігор БІЛОБРИВКА	
Соціально-економічний розвиток регіонів та національна безпека країни	518
Андрій СТЕФАНІВ	
Ключові компоненти енергетичної безпеки України	523

Цифровізація. Інформаційно-психологічна безпека

Digitisation. Information and psychological security

Myroslav PODDUBNYI

Safeguarding public administration in the age of cyber threats 528

Олександр ДЕЙНЕКА, Юлія КРУПОДЕРЯ

Європейський досвід електронного урядування як основа для підвищення ефективності надання адміністративних послуг в Україні 532

Ганна КОМАРНИЦЬКА, Ігор КОМАРНИЦЬКИЙ

Використання відкритих даних в органах публічної влади 536

Олена ПТАЩЕНКО

Особливості цифровізації в біржовій сфері 541

Олена ПТАЩЕНКО, Максим ДОРОШ

Роль інформаційної безпеки у забезпеченні національної безпеки 546

Олена ПТАЩЕНКО, Лідія КОРЕЦЬКА

Вплив цифровізації на бізнес-процеси в Україні: сучасні тенденції та перспективи 549

Катерина РЯБЕЦЬ

Цифрова освіта як напрям державної політики 552

Ірина ШЕВЧУК, Андрій ШЕВЧУК

Соціально-економічні аспекти впровадження електронного квитка у громадському транспорті міста Львова 555

Ігор БОЙКО, Оксана ОНИЩУК, Роман СОТНИК

Діджиталізація у збереженні культурної спадщини 562

Ірина БОРЩУК, Богдан КУЗЬМА

Смарт технології для оптимізації бізнес-процесів в електронній комерції: роль AI та IOT у розвитку платформ 567

Інна ВОЛОХОВА, Іван ЛУК'ЯНОВ

Цифровий розвиток та національна безпека 573

Олена ГЕРАСИМЕНКО, Владислава БЕВЗЕНКО

Використання новітніх технологій у процесі розвитку електронного урядування в Україні 577

Олексій ЄРМОЛЕНКО, Юрій ВІЗІР

Волатильність криптовалют у сучасних ринкових умовах: вплив факторів і можливості прогнозування 581

Анна ЗАДОРЖНА, Марина ЯРЕМЧУК

Деякі аспекти цифровізації суспільства : можливості та загрози 584

Сергій КИРИЛЕНКО

Інфраструктурні зміни в умовах цифровізації 589

Ігор КРИСОВАТИЙ

Урбаністичні акценти сучасної інфраструктури міст 592

Олексій КУРЦЕВ

Особливості цифрової логістики 596

Аліна МИРОШНИЧЕНКО

Цифровізація адміністративних послуг: переваги, виклики та перспективи розвитку в Україні 601

Орест МИЩИШИН, Олег СЕМКІВ

Смарт рішення для автоматизації управління людськими ресурсами: роль штучного інтелекту та ІОТ 605

Павло МЕКШУН

Роль мобільного зв'язку та інтернету у забезпеченні інформаційної безпеки населення в умовах війни 611

Тетяна ПІДЛІСНА, Аліна ГАВРИШ

Вплив штучного інтелекту на роботу державного службовця 615

Ірина СНОВИДОВИЧ, Ірина РАХВАЛ

Цифрова трансформація публічного управління в Україні в умовах війни 623

Уляна СТОРОЖИЛОВА, Андрій БИКОВ

Механізми забезпечення кібербезпеки в публічному управлінні: виклики та перспективи розвитку 630

Людмила ТРЕБИК, Дмитро ТРЕБИК

Перспективи цифровізації судочинства в Україні 634

Михайло БАЧИНСЬКИЙ

Публічне управління якістю освіти в умовах цифровізації: нові підходи та інструменти 640

Володимир БІЛИК

Особливості інформаційної безпеки в умовах реалізації публічних послуг 644

Андрій ВИННИЧУК

Цифровізація публічної комунікації 649

Ігор ГРИНЕНЬКО

Європейський досвід цифрової трансформації: можливості та перспективи адаптації в Україні 654

Олексій КІРКАЧ

Механізми захисту інформаційної безпеки в контексті цифровізації публічного управління 660

Дмитро КРАСНІКОВ, Олександр БЕКЕТОВ

Особливості цифровізації облікових процесів 664

І.Я. КУЛИНЯК

Електронні сервіси в туризмі: вплив публічних ініціатив на цифровізацію галузі 669

Тарас ЛЕСЬКІВ

Аналіз розвитку онлайн-сервісів в Україні 673

Анастасія ПЕТРИШИНА

Зарубіжний досвід цифровізації публічного управління в пенсійних системах 678

Євген ПУРЕЙ

Цифровий маркетинг як новий вектор в забезпеченні конкурентоспроможності 682

Олександр РОЗУМНИЙ, Ельман АЛІЄВ

Трансформації сучасної високотехнологічної сфери в умовах цифрової економіки та глобалізації 685

Політичні комунікації

Political communications

Анатолій КЛЮЧКОВИЧ

Позиціонування політичних сил на виборах до представницьких органів влади Чеської Республіки у 2024 році 692

Анна ЗАДОРОЖНА, Марина ЯРЕМЧУК

Політичні комунікації і розвиток демократичного суспільства 697

Світлана КОРОЛЕВИЧ

Взаємодія органів публічної влади з громадськістю 702

Володимир ШИНКАРЕНКО

Маркетингові комунікації в політиці: принципи та інструменти для публічного управління 707

Федір ЩУРЕНКО

Особливості політичної комунікації в угорськомовних територіальних громадах Закарпатської області в період повномасштабної російської агресії 712

Гендерна політика в системі публічної влади

Gender policy in the system of public authority

Halyna KAPLENKO, Oleksandr NAZARENKO

Integration of digital technologies into the public administration system for the implementation of gender equality 718

Віталій КРУГЛОВ

Гендерні комунікації в органах державної влади в Україні 722

Оксана ПІКУЛИК

Україна у світовому рейтингу щодо гендерного паритету 725

Вероніка ВАСЬКІВ

Особливості професійної культури на публічній службі: гендерний аспект 731

Аліна КСЕНЯК

Гендерна рівність як принцип публічного управління: український та міжнародний досвід 737

Маркіян ОЛІСКЕВИЧ

Подолання гендерних стереотипів в органах публічної влади: ЄС та Україна 742

Валерія ПРИСЯЖНЮК

Гендерна політика в системі публічного управління: реалії сьогодення 747

Україна та Європейський Союз: сьогодення та майбутнє

Ukraine and the European Union: present and future

Роман ВОЛОШИН

Гармонізація стандартів харчової продукції ЄС та України 755

Маріанна КОХАН, Владислав КЛЕПЕЦЬ

Стратегічний підхід до управління ризиками в архітектурно-будівельних компаніях України в контексті інтеграції до ЄС 758

Дмитро ЛАВРЕНТІЙ

Польський досвід формування державної політики в галузі охорони здоров'я: кейс для повоєнної України 765

Ірина ЯВОРСЬКА

Принципи права Європейського Союзу у практиці суду ЄС 769

Степан БУРАК

Міграційна політика Європейського Союзу: сучасний стан і виклики в контексті війни в Україні 775

Володимир ВОЛОШИН

Гарантії захисту іноземних інвестицій в Європейському Союзі 782

Юрій ІВАНУС

Стимулювання розвитку підприємництва в Україні в умовах євроінтеграції 788

Наталія КУДЛИК

До питання про європеїзацію механізму представництва та захисту інтересів підприємництва на національному та міжнародному рівнях за участі торгово-промислових палат України 794

Анастасія ПЕТРЕНКО

Підвищення ефективності управління бюджетними ресурсами: зарубіжний досвід та висновки для України 799

Петро ПРИЙМАК

Інноваційні технології підготовки професійно мобільного здобувача освіти в контексті євроінтеграційних процесів 803

Назарій ТУРКОЦЬО

Впровадження європейських стандартів публічного управління та адміністрування як важлива складова формування європейської інституціональної ідентичності в Україні 807

Максим ЩУР

Захист прав споживачів у Європейському Союзі 812

Досягнення Цілей сталого розвитку в Україні та ЄС

Achieving the Sustainable Development Goals in Ukraine and the EU

Nadiia OLESKO

Public mechanisms for the development of innovative ecosystems 818

Галина КАПЛЕНКО, Володимир БУРАК

Економічне зростання та гідна праця у Європейському Союзі через Цілі сталого розвитку 822

Борис КАРПІНСЬКИЙ, Дмитро ПФІСТЕР

Управлінсько-стратегіологічний базис активізації Львівської громади у досягненні Цілей сталого розвитку 831

Зорьна ЮРИНЕЦЬ, Ірина СНОВИДОВИЧ

Стратегії управління персоналом для підвищення ефективності роботи у час кризи 837

Марія БАРАН, В.С. ШВАЙГЕР

Штучний інтелект як інструмент реалізації державної екологічної політики 840

Ірина СНОВИДОВИЧ, Олеся СТІЛЬЧУК

Впровадження цілей сталого розвитку у систему управління персоналом 846

Іван СОЛОМНІКОВ

Інтеграція принципів сталого розвитку у державне управління безпекою транспортної інфраструктури 852

Андрій ТАБАЧУК

Виклики та перспективи досягнення цілей сталого розвитку в Україні 858

Арташ АМІЗЯН

Медичний туризм як інструмент досягнення цілей сталого розвитку в Україні 862

Олександр БЕВЗА, Нікіта БАБИЧ

Особливості досягнення цілей сталого розвитку в Україні та ЄС на сучасному етапі 865

Роман БОГІВ

Підтримка інновацій та наукових досліджень у сфері сталого розвитку в Європейському Союзі 871

Назар ДАЦИШИН

Сталий розвиток в Україні в умовах євроінтеграції: виклики в умовах воєнного стану 875

Яків ДУТКА

Інтеграція автомобільної галузі в систему сталого розвитку 881

Тарас МИХАЙЛИШИН

Сталий розвиток міст у Європейському Союзі 885

Анастасія СТАСИШИН, Андрій СЕМУСЬО

Спільні ініціативи України та ЄС у досягненнях цілей сталого розвитку 889

Роксоляна СТАСИШИН

Роль громадянського суспільства у досягненні цілей сталого розвитку в Україні та ЄС 895

Анатолій ТИМОХА

Впровадження «Цілей сталого розвитку» в дорожньому господарстві України: застосування європейських механізмів публічного управління 900

ПІДСУМКИ Круглий стіл «Адміністративно-правове забезпечення внутрішньо переміщених осіб та релокації бізнесу (на прикладі Івано-Франківської області)». 907

ПІДСУМКИ Круглий стіл «Впровадження європейських орієнтирів зеленого курсу на регіональному рівні». 910

ЗМІСТ 914

ЕЛЕКТРОННЕ ВИДАННЯ

СУЧАСНА ПАРАДИГМА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
ЗБІРНИК ТЕЗ VI МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ
(14 – 16 листопада 2024р.)

За наук. ред. канд. екон. наук, доц. Стасишина А.В.

РЕДКОЛЕГІЯ:

Андрій СТАСИШИН, Дмитро ДЗВІНЧУК, Ольга РУДЕНКО, Галина
КАПЛЕНКО, Бадрі ГЕЧБАЙЯ

Видавець і виготовлювач: Львівський національний університет імені
Івана Франка, вул. Університетська, 1, м. Львів, 79000, Львів.

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного
реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої
продукції

Серія ДК №3059 від 13.12.2007