

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КОМІТЕТ ВЕРХОВНОЇ РАДИ УКРАЇНИ З ПИТАНЬ СОЦІАЛЬНОЇ
ПОЛІТИКИ ТА ЗАХИСТУ ПРАВ ВЕТЕРАНІВ
УПОВНОВАЖЕНИЙ ВЕРХОВНОЇ РАДИ УКРАЇНИ З ПРАВ ЛЮДИНИ
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»**

за підтримки

ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ
ЧЕРНІГІВСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ
ІВАНО-ФРАНКІВСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ
ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ

за участі

DTI UNIVERSITY, DUBNICA NAD VAHOM (SLOVAKIA)
VARNA FREE UNIVERSITY «CHERNORIZETS HRABAR» (BULGARIA)
POLITECHNIKA ŚWIĘTOKRZYSKA KIELCE UNIVERSITY OF TECHNOLOGY
(POLAND)
WYŻSZA SZKOŁA WSPÓŁPRACY MIĘDZYNARODOWEJ I REGIONALNEJ
IM. Z. GLOGERA (POLAND)
BATUMI NAVIGATION TEACHING UNIVERSITY – RESEARCH CENTER (GEORGIA)
SOKHUMI STATE UNIVERSITY (GEORGIA)
BELARUSIAN UNIVERSITY OF TRADE AND ECONOMICS CONSUMER
COOPERATION (BELARUS)

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

**19-22 жовтня 2021 р.,
м. Львів, м. Івано-Франківськ, Україна**

Друкується згідно з рішенням оргкомітету за рекомендацією Вченої ради факультету управління фінансами та бізнесу Львівського національного університету імені Івана Франка (Протокол №3 від «28» жовтня 2021 року).

Сучасна парадигма публічного управління : Збірник тез III Міжнародної науково-практичної конференції (19-22 жовтня 2021 р.) / За наук. ред. к.е.н., доцента Стасишина А.В. – Львів : ЛНУ імені Івана Франка, – Львів, 2021. – 637 с.

До збірника увійшли матеріали Третьої 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 вищих закладів освіти, наукових установ, органів влади та місцевого самоврядування, бізнес-структур та громадськості щодо пошуку спільних ефективних підходів до вирішення актуальних проблем та впровадження його результатів у практику публічного управління та адміністрування.

Рекомендовано викладачам, аспірантам, здобувачам першого та другого рівнів освіти.

Редколегія:

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

Руденко Ольга Мстиславівна, д.держ.управл, професор, НУ «Чернігівська політехніка», Україна

Капленко Галина Вікторівна, д.е.н., доцент, ЛНУ ім. І.Франка, Україна

Роман Хрмо, кандидат наук, доцент, Словаччина

Мартін Кесі, доктор економічних наук, Польща

Бадрі Гечбайя, доктор економіки, доцент, Грузія

Відповідальність за інформацію, викладену в публікаціях, несуть автори.

© Колектив авторів, 2021

© Львівський національний університет імені Івана Франка, 2021

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

The modern paradigm of public administration : Thesis of the III Intern. scientif.-pract. conf. (October 19-22, 2021) / for the Sciences. edited by Ph.D. in Economics, associate Professor Andrii Stasyshyn – Lviv : IFNUL, 2021. – 637 P.

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

In the book of thessis includes materials of The Third 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**

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

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

Roman Hrmo, Candidate of Sciences, Associate Professor, **Slovakia**

Marcin Kesy, Doctor of Economic Sciences, **Poland**

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

© The team of authors, 2021
© Ivan Franko National University of Lviv, 2021

СУЧАСНА ПАРАДИГМА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ : ВІД ТЕОРІЇ ДО ПРАКТИКИ

Чи не найкраще роль публічного управління в житті суспільства характеризують такі слова великого французького мислителя Ж. Ж. Руссо: «Законодавча влада – це серце Держави, виконавча влада – її мозок <...>»¹. Водночас, розмірковуючи про цю сферу управлінської діяльності, нам слід пам'ятати про грікі слова іншого великого представника французької культури письменника О. де Бальзака: «<...> Бюрократія – це гігантська сила, яку пускають в хід **пігмеї**»². Тож як уникнути такого стану справ, проти якого спрямовані ці слова Бальзака? Як забезпечити, щоб державні службовці відповідали уявленню про них визначного представника наукової та політичної еліти США одного з президентів цієї держави В. Вільсона? Уявленню, за яким такий службовець – це добре освічений та самодостатній виконавець, який мудро, енергійно, без самоправства виконує свої обов'язки³. Що треба зробити для того, щоб імперативом для державного службовця стали такі слова великого українського державного діяча та історика М. Грушевського: «Не брати від держави або громади якнайбільше, а давати їй якомога щедріше – се повинно бути предметом амбіції, завданням і утіхою життя!»⁴? Як забезпечити здатність персоналу органів публічного управління успішно діяти в надзвичайних ситуаціях, зокрема таких, які виникають через пошесті? Як підвищити ефективність публічного управління в нашій країні настільки, щоб Україна увійшла до кола найуспішніших держав світу і стала повноправним членом Європейського Союзу, зберігши при

¹ Руссо Ж. Ж. Об общественном договоре. Трактаты : пер. с фр. М. : КАНОН-пресс : Кучково поле, 1998. 414, [2] с.

² Бальзак О. де Чиновники. URL: https://royallib.com/book/balzak_onore/chinovniki.html (дата звернення: 16.10.2021).

³ Вильсон В. Наука государственного управления. URL: <http://pavroz.ru/files/wilsonngu.pdf> (дата звернення: 06.10.2021).

⁴ Грушевський М. Хто такі українці і чого вони хочуть. Київ : Т-во «Знання» України, 1991. 240 с.

цьому свою національно-культурну ідентичність? На якій філософії публічного управління та публічного адміністрування має базуватися рух до цієї мети? У чому полягають першочергові заходи із впровадження електронного урядування та електронної демократії в практику публічного управління в Україні? Пошукам відповідей на такі й подібні запитання якраз і присвячена Міжнародна науково-практична конференція «Сучасна парадигма публічного управління».

Зрозуміло, що пошуки, про які йдеться, не належать до кола простих завдань. Досить нагадати про такі слова В. Вільсона: «У державному управлінні так само, як і у доброчесності, найважчим виявляється вдосконалення»⁵. Проте склад організаторів та учасників конференції, тексти тез поданих на неї, дають підстави сподіватися, що її проведення – це певний крок у напрямку вдосконалення теорії та практики публічного управління в нашій країні.

Від Організаційного комітету Конференції

*Андрій Стасишин, декан факультету управління фінансами
та бізнесу*

Львівського національного університету імені Івана Франка

⁵ Вільсон В. Наука государственного управления.

Філософія публічного управління та адміністрування



Philosophy of Public Management and Administration

*Андреев С. О., д.держ. управл., доцент
Київський національний університет будівництва і архітектури,
Україна*

ЧИ Є МІСЦЕ ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННЮ В СУЧАСНІЙ ПУБЛІЧНО- УПРАВЛІНСЬКІЙ ОСВІТНІЙ ПАРАДИГМІ?

Приводом для автора вкотре поставити питання про зникнення державного управління у змісті вищої освіти за спеціальністю 281 “Публічне управління та адміністрування” (далі – ПУА) стала ініціатива Міністерства освіти і науки України (далі – МОН) про винесення на громадське обговорення проекту постанови Кабінету Міністрів України “Про внесення змін до Переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти” (далі – Перелік галузей знань і спеціальностей) [2]. Він передбачає, серед іншого, скасування самостійної галузі знань 28 ПУА, що складається з однієї спеціальності – 281 ПУА, і включення цієї спеціальності до складу галузі знань 07 “Управління та адміністрування” під кодом 074 [2].

Проект отримав певну реакцію від представників науково-педагогічної громадськості, причетних до процесу професійної підготовки здобувачів вищої освіти за спеціальністю 281 ПУА. Так, зокрема, 27 серпня 2021 р. за ініціативою Національного технічного університету України “Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського” було проведено Всеукраїнський семінар-нараду з питань внесення змін до переліку галузей та спеціальностей в онлайн-режимі з використанням платформи Zoom. Сформульовані за результатами цього заходу пропозиції, узгоджені більшістю його учасників, зводилися до такого: 1) враховуючи сучасні тенденції науки та освіти, залишити в чинній редакції Переліку спеціальностей галузь знань 28 ПУА, змінивши її назву на “Публічне управління та врядування”; 2) відповідно до потреб наукового забезпечення сучасного розвитку системи державного та публічного управління, а також відповідного

забезпечення підготовки фахівців у сфері вищої освіти згідно потреб стейкхолдерів, запровадити в межах галузі знань 28 такі спеціальності: 281 ПУА, 282 “Державна служба та служба в органах місцевого самоврядування”, 283 “Електронне урядування” [3].

Участь автора у вказаному дистанційному комунікативному заході як спостерігача дозволила почути аргументацію колег щодо їхнього бачення майбутнього галузі знань 28 ПУА та її складу, осмислити висловлені думки, серед яких було чимало конструктивних, та, зрештою, тепер висловити власні міркування стосовно цієї проблеми.

Питання про те, чи буде в оновленій редакції Переліку галузей знань і спеціальностей виокремлюватись як самостійна галузь знань ПУА, на наш погляд, не є принциповим, оскільки у запропонованих МОН змінах до цього документу однойменна спеціальність залишається. У профільного міністерства наразі є правова підстава для скасування 28 галузі знань з огляду на те, що вона складається лише з однієї спеціальності – 218 ПУА, а це суперечить п. 8 ч. 1 ст. 1 Закону України “Про вищу освіту”, згідно з яким галузь знань – це гармонізована з Міжнародною стандартною класифікацією освіти широка предметна область освіти і науки, що включає групу споріднених спеціальностей [4] (на цей аспект ми вже звертали увагу у попередніх працях [1, с. 103]).

Якщо скористатись методом логічного аналізу до визначення змісту понять “управління” та “публічне управління”, то можна зробити очевидний висновок про те, що “управління” є ширшим за обсягом поняттям (тобто, родовим), ніж поняття “публічне управління” (видовим). Отже, з цієї точки зору, включення спеціальності ПУА до складу галузі знань 07 “Управління та адміністрування” також виглядає цілком обґрунтованим.

Пропозиція щодо перейменування галузі знань 28 ПУА у “Публічне управління та врядування” не може бути нами підтримана, оскільки словосполучення “публічне адміністрування”, “публічне врядування”, “публічне управління”, на відміну від терміну “державне

управління”, не мають під собою міцного наукового підґрунтя. Це концептуально-семантичні пастки для відволікання уваги інтелектуальної управлінської еліти на хибні цілі.

Крім спроб деяких вчених (Колодій А. Ф., Науменко Р. А. та ін.) розвинути ідеї публічного управління та врядування, надати дефініції відповідним поняттям, в управлінській науці сьогодні відсутня цілісна теорія публічного управління (а так само і адміністрування чи врядування), яка являє собою повну, несуперечливу систему знань: принципів, законів, термінів і визначень понять. Раніше ми вже висловлювали власну точку зору стосовно ненаукового характеру зазначених словосполучень, доводячи те, що це ідеологеми, широке використання яких у науці, освіті та практиці державного управління чинить руйнівний, деструктивний вплив не тільки на якість підготовки здобувачів вищої освіти за спеціальністю 281 ПУА, а й державотворчі процеси в Україні в цілому (докл. див.: [1]).

Вважаємо, що єдино правильним рішенням на шляху збереження в Україні якісної управлінської освіти шляхом професійної підготовки кадрів для державного сектора є доповнення галузі знань 07 “Управління та адміністрування” спеціальністю “Державне управління”. Практична реалізація такої пропозиції, на нашу думку, відповідатиме Міжнародній стандартній класифікації освіти, яка містить галузь 0413 Management and administration, що, зокрема, включає програми Administration, Management Science) [5].

У контексті порушеної у доповіді проблеми, а також активізації обговорення питання про майбутнє галузі знань 28 ПУА, хотілося б акцентувати увагу на двох надважливих обставинах, які викликають непорозуміння.

По-перше, це те, як деякі науковці – “віддані” представники науки державного управління, дозволяють собі у наукових працях, публічних виступах та діловому листуванні легковажно жонглювати словосполученнями “публічне адміністрування”, “публічне врядування”, “публічна політика”, “публічне управління”, “демократичне врядування”, “суспільне врядування” тощо, хоча саме

ця категорія вчених начебто має бути в авангарді боротьби за чистоту наукової мови шляхом використання винятково науково обґрунтованої термінології тієї галузі науки, яку вони представляють.

По-друге, бездіяльність докторів і кандидатів наук з державного управління як з числа науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти, так і з-поміж чинних державних службовців високого рангу, у напрямі продукування ініціатив щодо відновлення в установленому порядку самостійної галузі знань “Державне управління”, обговорення переліку спеціальностей, що можуть сформувати її склад.

Необхідно зазначити, що за останні декілька років галузь знань “Державне управління” в Україні пройшла трагічний шлях деінституціоналізації, оскільки спочатку її було ліквідовано (2015 р.) [6], а згодом реорганізовано (а фактично припинено як юридичну особу) головний вищий державний заклад у загальнонаціональній системі підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування – Національну академію державного управління при Президенті України разом із чотирма її регіональними інститутами – Дніпропетровським, Львівським, Одеським, Харківським (2021 р.) [7].

Попри ці обставини, до сьогодні саме державне управління залишається чи не єдиною фундаментальною науковою основою, яка є стрижнем професійної підготовки фахівців у межах спеціальності 281 ПУА. Чинне освітнє законодавство поки дає можливість закладам вищої освіти передбачати компоненти з питань державного управління в освітніх програмах за вказаною спеціальністю. Однак слід визнати, що в українській вищій школі поступово розчиняється як якісний кадровий склад науково-педагогічних працівників, спроможних компетентно нести результати державно-управлінської науки в освітній процес, так і відповідний зміст освітньо-професійних та освітньо-наукових програм.

Беззаперечною конкурентною перевагою державно-управлінської освіти, на тлі будь-яких інших суспільствознавчих напрямів, зокрема спеціальностей галузі знань 07 “Управління та

адміністрування”, є її міждисциплінарність та державницький характер, що дає можливість готувати кваліфіковані кадри для управління державою. Саме тому державне управління повинно займати центральне місце в сучасній освітній парадигмі підготовки управлінців.

У світлі нагальної потреби збереження України як незалежної держави, забезпечення її національної безпеки, духовно-культурного, суспільного та економічного розвитку стратегічним пріоритетом реформування управлінської освіти в Україні є відновлення галузі знань “Державне управління”, а також часткова санація кадрового та інституційного забезпечення системи підготовки управлінських кадрів органів державної влади.

Перелік використаних джерел:

1. Андреев С. О. Про державно-управлінську освітню компоненту професійної підготовки здобувачів вищої освіти за спеціальністю “Публічне управління та адміністрування” в Україні / С. О. Андреев // Наук. записки Ін-ту зак-ва ВРУ. – К. : Ін-т з-ва ВРУ, 2020. – № 4. – С. 96–112. URL: <https://instzak.com/index.php/journal/article/view/1835> (Дата звернення: 12.09.2021).
2. МОН пропонує для громадського обговорення проект змін до Переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти. URL: https://mon.gov.ua/ua/news/mon-proponuye-dlya-gromadskogo-obgovorennya-proyekt-zmin-do-pereliku-galuzej-znan-i-specialnostej-za-yakimi-zdijsnyuyetsya-pidgotovka-zdobuvachiv-vishoyi-osviti?fbclid=IwAR12598aAoaW2_JmM-t_UQwlOpNjwLumVMO72dDTI6hjD3kh1GLmTAMHrk (Дата звернення: 12.09.2021).
3. Кафедра теорії та практики управління ФСП КПІ ім. Ігоря Сікорського. URL: https://www.facebook.com/ktpukpiua/posts/1927863314054531?__tn__=K-R (Дата звернення: 12.09.2021).
4. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (Дата звернення: 12.09.2021).

5. INTERNATIONAL STANDARD CLASSIFICATION OF EDUCATION / Fields of education and training 2013 (ISCED-F 2013) – Detailed field descriptions. URL: <http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/international-standard-classification-of-education-fields-of-education-and-training-2013-detailed-field-descriptions-2015-en.pdf> (Дата звернення: 12.09.2021).
6. Про затвердження переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти : Постанова Кабінету Міністрів України від 29.04.2015 р. № 266. URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/266-2015-%D0%BF#Text> (Дата звернення: 12.09.2021).
7. Деякі питання реорганізації закладів освіти : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.02.2021 р. № 147-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/147-2021-%D1%80#Text> (Дата звернення: 12.09.2021).

*Вдовичин І. Я., д.політ.н., професор
Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

КРИЗА КОНЦЕПТУ СОЦІАЛЬНОЇ ДЕРЖАВИ ЧИ КРИЗА УПРАВЛІННЯ?

Тривалий період ідеї щодо необхідності соціально-забезпечувальної функції держави не перебували в центрі проблематики політичного і державного управління. Це в значній мірі обумовлювало наступну картину: «Якщо знову повернутися у 1800 рік, коли шведи вмирили від голоду, а британські працювали на вугільних шахтах, тривалість життя становила приблизно 30 років. У всьому світі. І такою вона була впродовж майже всієї історії з усіх народжених немовлят майже половина гинула в ранньому віці» [3, 61]. Очевидно, така ситуація перш з все обумовлювалася рівнем наукових знань та економічним станом тогочасної епохи. Та у випадку ігнорування соціальної проблематики наукові і технологічні успіхи будуть спрямовуватись виключно на покращення умов вузького прошарку людей, незалежно від потенційної можливості їхнього застосування.

Традиційно подією, яка демонструє фактичне народження феномену соціальної держави, як політико-правової практики, слід вважати послання кайзера Німеччини Вільгельма I до німецького народу 17 листопада 1881 р. У посланні імператор запропонував йти шляхом послідовного і позитивного просування добробуту трудящих, надавши нужденним більше безпеки і допомоги для достатку, на які вони мають право [1, 10-11].

На наш погляд, зростання уваги до вирішення соціального питання є проблемою суспільної моралі. Характер у відносин людей між собою має вирішальне значення. Без певного рівня соціальної та персональної толерантності неможливе ефективне функціонування соціальної держави. Також необхідний своєрідний баланс у стимулюванні продуктивної праці, між стимулами матеріального характеру та мотивами самореалізації. Що є особливо важливим в реаліях постіндустріального, інформаційного суспільства, які потребують творчого підходу до вирішення навіть рутинних завдань.

Протягом ХХ століття у країнах західної демократії популярність здобула ідея «держави загального добробуту» із певними варіаціями. Тій чи інші комбінації застосовувалися кілька підходів. Ліберально-демократична ідеологія тлумачила соціальну державу як «державу соціальних послуг». Ліберали вважають, що соціальна політика дає змогу стабілізувати розвиток суспільства, залагодити конфлікти і таким чином домогтися утвердження в суспільному житті відносин солідарності, партнерства. Водночас вони обережно підходять до декларування ідеї держави загального добробуту, побоюючись породити в суспільстві небезпечні патерналістські настрої.

Політичні сили, прихильні до того чи іншого варіанту соціал-демократії, у свою чергу обстоювали погляд, що соціальна політика є не послугою або милістю з боку держави, а її прямим обов'язком, що впливає з наданих громадянам соціальних прав. На їхню думку, суть теорії загального добробуту полягає в тому, щоб мирно і без революції – а фактично замість революції – проводити в капіталістичній державі скоординовану публічну політику, і притому з такою ефективністю, яка

поступово привела б економіку країни у відповідність до інтересів більшості громадян.

У свою чергу консерватори переважно погоджуються, що поява соціальної держави є закономірним явищем, але вони у багатьох аспектах критично відносяться до практики її функціонування. Можливість і, у певному сенсі, необхідність існування держави на соціальних принципах консерватори виправдовують інтересами стабільності держави, необхідністю забезпечення лояльного ставлення більшості громадян до існуючої системи відносин, а також потребою громадян у соціальному забезпеченні, державному захисті своїх соціальних інтересів. Соціальна держава покликана вирішувати проблеми, які не здатні вирішити та зняти ринкові відносини [4, 20].

Найбільш радикальний концепт соціальної держави запропонував марксизм, покладаючи надію на ліквідацію приватної власності, що повинно з часом вирішити усі соціальні питання. Історична практика не підтвердила таких сподівань.

Соціальна держава в умовах глобалізованого, інформаційного суспільства заатакована з багатьох напрямів – безпосередньо як із боку тих, хто декларує ідеї максимальної свободи ринку – неолібералізму. Щодо реалізації ідей якого слухними є критичні застереження – ми звикли говорити про людей як про прості статистичні одиниці. Нас не бентежить розгляд людських індивідів як робочої сили. Купівельна спроможність суспільства чи споживча здатність стали головним критерієм оцінки рівня стабільності певної країни для приєднання до клубу сили, якому ми надаємо пишномовні назви міжнародних організацій. Питання, чи ви демократ, слухне тільки в тому разі, якщо у вас немає влади, а отже, вас треба контролювати за допомогою риторичних чи політичних кийків. Коли ж у вас є багато нафти, або ви спроможні багато купувати чи інвестувати, це виправдовує вашу неповагу до сучасних політичних і моральних принципів або захисту громадянських свобод і прав людини [2, 67].

У свою чергу, сучасні неомарксистичні пов'язують факт появи соціальної держави з тим, що владі необхідно було створювати

сприятливіші умови для розвитку капіталізму в постіндустріальному суспільстві та реагувати на класові конфлікти. Неомарксистки вважають, що соціальна держава в умовах ринкової економіки - це не рух до соціалізму, а один з інструментів посилення капіталістичної системи, є інструментом, який руйнує міжособистісну та соціальну комунікацію, звужує можливості громадянського суспільства. Як наслідок, крайності сходяться – що дин, що іншій підходи відмовляють індивіду у захисті, нехай і під різними ідеологічними аргументами. Тому доречним є звернення до роздумів З. Баумана, який звернув увагу на таку проблему – попередні покоління могли сперечатися про те, що потрібно робити, але були одностайні в тому, що коли завдання визначене, має бути управління, готове його виконати – тобто, держави оперували одночасно владою (здатністю виконувати) і політикою (здатністю дивитися, щоб було зроблено правильно). Сьогоднішня відзначається численними свідченнями того, що такі управління зникли, напевно їх вже не знайти, там де вони зазвичай існували раніше. Панівним стає відчуття що влада і вирішення проблем живуть і розвиваються відокремлено, їхнє розлучення вже не за горами. З одного боку, маємо владу, що спокійно мандрує світом, позбавлена політичного контролю і вільна сама вибирати завдання; з другого, маємо політику, з якої вичавили та витягли всю або майже всю силу, м'язи та зуби, Схоже, всі ми - громадяни за законом чи долею - покинуті на власні особисті ресурси, що геть не відповідають тим великим завданням, що вже стоять перед нами, і ще більш грандіозним завданням, що, як ми відчуваємо, постануть, коли не буде знайдено способу їх усунути, В основі всіх криз, на які багатий наш час, лежить криза *управлінь та інструментів ефективної дії*. А похідне від цього - неприємне, принизливе та дратівливе почуття *приреченості* на самотність перед обличчям *спільної* небезпеки [2, 75].

Відповідно, на систему державних інституцій вже не можна покладати надії на формування варіантів вирішення проблем, а тим паче – на їх втілення. Складність реалізації концепту соціальної держави, у час цивілізаційних викликів, полягає у тому, що критичних

застережень не бракує, але є брак мінімально реалістичних пропозицій здолання кризи соціальної держави, хоча б на рівні соціального оптимізму, дарування надії. Обумовлено це в першу чергу, на наш погляд, небажанням влади приймати рішення, нести за них відповідальність і бажанням суспільства не чути гірких застережень, що ті чи інші соціальні гарантії з об'єктивних причин не можуть бути реалізовані. Є взаємна недовіра – влади до суспільства, яка вважає що суспільство неспроможне сприйняти реальність, і суспільства – до влади, що яка на його думку (суспільства), не лише не прагне діяти, але і неспроможна взяти на себе частину жертв, відмовитись тих чи інших бонусів, персональних і групових, матеріальних і соціальних.

Відповідно, ведучи мову про кризу соціальної держави, необхідно перш за все її розуміти як кризу управління, занепад спроможності управління, тих хто його персонально уособлює, до адаптації, пристосування соціально-економічної політики до мінливих чинників, очевидно що неймовірно складних. Та центральне завдання управління і полягає у пошук вирішення проблем, з яким суспільство не стикалося раніше. Відмова від прийняття складних рішень, не означає що не знайдуться сили які запропонують свій варіант рішень. Як ще вже було зроблено більшовиками у 1917 році, які взяли на себе відвагу діяти. Та чи такий варіант є оптимальний і в політичному і соціальному плані?

Перелік використаних джерел:

1. Бадида А.Ю. Соціальна держава в умовах глобалізації: монографія. Ужгород.: РІК-У, 2019. 200 с.
2. Бауман Зігмунд, Донкіс Леонідас. Моральна сліпота. Втрата чутливості у плинній сучасності / Пер. з англ. О. Буценка. – Київ ДУХ І ЛІТЕРА, 2014. 280 с.
3. Рослінг Ганс, Рослінг Уля, Рослінг-Рьонилюнд Анна. Фактологія. 10 хибних уявлень про світ, і чому все набагато краще, ніж ми думаємо / пер. з англ. Ірина Ємельянова. – Київ: Наш формат, 2019. 320 с.
4. Хома Н.М. Моделі соціальної держави: світовий та український досвід: монографія. Київ: Видавництво «Юридична думка», 2012. 592 с.

*Гнаткович О.Д., д.е.н., професор
Львівський національний університет імені Івана Франка
Смолінський В.Б., к.е.н., доцент
Львівський національний аграрний університет,
Україна*

ПУБЛІЧНІ ПОСЛУГИ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: РЕГІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ

У сучасному суспільстві основним завданням публічної влади та публічного управління стає надання якісних послуг своїм громадянам, виходячи із визнання людини та її прав основною соціальною цінністю. Таким чином, змінюються взаємовідносини держави із своїми громадянами – останні перетворюються із прохачів на споживачів послуг, які їм пропонуються.

У Концепції адміністративної реформи в Україні передбачається надання публічних послуг органами державної влади та органами місцевого самоврядування, а також у підпорядковуваних їм організаціях, установах та підприємствах [1].

Слід зазначити, що публічні послуги реалізуються не лише державними органами влади, але й регіональними та місцевими, а також різноманітними організаціями та об'єднаннями, які визначені законодавством, що визначає їх універсальність, гнучкість та комплексність. Саме регіональний підхід дає можливість вирізнити публічні послуги від суто державних, суттєво розширюючи розуміння даного поняття та даючи можливість споживачам отримувати більш конкретні види необхідних послуг.

Різнманітність публічних послуг та підходів до їх класифікації дають підстави вести мову про їх публічний характер, встановлення гарантій їх надання, відповідальність суб'єктів, які їх здійснюють, а також висока суспільна значущість. Загалом, публічним послугам притаманні такі основні ознаки, які вирізняють цю категорію з-поміж інших видів послуг в суспільстві:

- в основі надання публічних послуг лежить задоволення суспільних інтересів;

- існує надзвичайно велика кількість споживачів публічних послуг в суспільстві;

- суб'єктами надання публічних послуг є органи державної влади, органи місцевого самоврядування, громадські організації, об'єднання громадян, підприємства, установи, організації та інші суб'єкти господарської діяльності;

- публічні послуги базуються як на приватній, так і на публічній власності;

- публічним послугам притаманний територіальний характер відповідно до тих суб'єктів, які їх здійснюють, та населення, яке проживає на певній території і споживає ці послуги відповідно до чинного законодавства та своїх потреб;

Управління регіональним розвитком в Україні має враховувати базові тенденції реформування процесів в країнах Європейського Союзу. Як і в європейських країнах, так і в Україні існують нормативні документи, на основі яких повинно здійснюватися стратегічне планування, тобто є всі підстави вести мову про функціонування системи планування регіонального розвитку, до основних складових якої слід віднести:

- стратегічні плани соціально-економічного розвитку;

- просторові плани територіального розвитку (схеми планування території регіону, генеральні плани та містобудівна документація населених пунктів);

- середньострокові плани соціально-економічного розвитку регіону та цільові програми розвитку окремих сфер діяльності;

- короткострокові програми соціально-економічного розвитку [2].

Існуюча в Україні система управління регіональним розвитком демонструє, що всі основні її складники в регіонах на сьогодні запроваджені, однак можна спостерігати відсутність зв'язку між довгостроковими, середньостроковими та короткостроковими

комплексними і цільовими програмами та планами, між програмами різного рівня і різного виду. Це вказує на загальну системну проблему існуючої системи планування розвитку регіонів – відсутність цілісного і взаємоузгодженого підходу до розробки планів і програм, чіткої ієрархії планових документів.

Варто звернути увагу ще і на такий момент. Запорукою прогресивного розвитку будь-якої держави є ефективне використання фінансових ресурсів. Саме створення самодостатньої фінансової системи є ключовим завданням управлінських дій державних та місцевих органів влади і досягається шляхом ефективного управління публічними фінансами. Управління публічними фінансами повинно забезпечувати утворення та розподіл публічних централізованих і децентралізованих фондів коштів, які є необхідними для функціонування держави та органів місцевого самоврядування.

Питання покращення управління публічними фінансами завжди було актуальним не лише в Україні, але й в інших країнах – особливо це стосується країн, що перебувають на шляху економічного розвитку. Тому в контексті дослідження питання покращення надання публічних послуг необхідно як на державному, так і на регіональному рівні приділяти цьому особливу увагу.

У напрямі покращення надання публічних послуг, виходячи із підвищення ефективності використання публічних фінансів, є впровадження в життя державної політики, покликаної забезпечити ефективне формування, використання і перерозподіл публічних фінансів. В рамках цієї політики потрібно розробити Стратегію розвитку системи управління публічними фінансами України, яка сприятиме удосконаленню управлінських взаємовідносин суб'єктів, відповідальних за перерозподіл публічних фінансів в коротко-, середньо- та довгостроковій перспективі. Необхідно уніфікувати нормативно-правову базу шляхом прийняття нових та вдосконалення існуючих законодавчих актів, що дасть змогу покращити перерозподіл бюджетних коштів, підвищити стандарти

корпоративного управління державними банками та сформувати єдиний простір регулювання управлінських процедур в сфері публічних фінансів.

Важливим і актуальним питанням в умовах сьогодення є впровадження антикорупційних заходів у сферу управління публічними послугами. Їх реалізація дасть змогу підвищити результативність роботи органів місцевого самоврядування, покращить довіру до них з боку населення. Зниження показника корупції сприятиме кращому захисту населення, оскільки правопорушення в публічній сфері не дають можливість органам публічної влади діяти прозоро, що, у свою чергу, є джерелом зниження загроз фінансовій безпеці регіонів.

Загалом, варто зазначити, що у сфері стратегічного планування регіонального розвитку в Україні на даний час існує немало проблем, які зумовлені відсутністю цілісної системи стратегічного планування регіонального розвитку в державі. Зокрема, до них можна віднести такі:

- неузгодженість між різними стратегічними та плановими документами;
- відсутність чіткого зв'язку між плановими документами і бюджетом;
- відсутність єдиного підходу до планування, невизначеність статусу деяких стратегічних документів, політичних і юридичних наслідків їх невиконання;
- неефективну систему оцінювання державної політики;
- відсутність відповідальності за прийняття неефективних управлінських рішень [3].

Отже, розробка та впровадження в життя нових підходів до покращення надання публічних послуг у сфері регіонального розвитку є складним процесом, який вимагає врахування багатьох моментів. Загалом, сфера регіонального розвитку є потужним інструментом об'єднання інтересів громадськості, місцевого бізнесу та місцевої влади, що позитивно впливає на сприятливість

підприємницького клімату, добробут громади, конкурентні позиції території. Це творчий процес визначення стратегічних напрямів та погодження реалістичних цілей і завдань, виконання яких допоможе досягнути кращого майбутнього.

Перелік використаних джерел:

1. Про схвалення Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади : розпорядження Кабінету міністрів України від 15 лютого 2006 р. № 90-р // Офіційний вісник України. № 7. 2006, С. 167.
2. Інструменти економічного розвитку територій. URL: http://www.ppv.net.ua/uploads/work_attachments/Local_Economic_Development_Toolkit_UA.pdf (дата звернення: 28.09.2021р.)
3. Жаворонкова Г.В. Стратегічне управління розвитком регіону. URL: <http://ecobio.nau.edu.ua/index.php/IMV/article/view/2872> (дата звернення: 30.09.2021р.)

*Дука А.П., д.е.н., професор
Національний університет «Чернігівська політехніка»,
Україна*

ТРАНСФОРМАЦІЯ МОДЕЛЕЙ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Підвищена цікавість науковців до формування універсальних вимірників сучасних систем публічного управління пов'язана з численними викликами та загрозами суспільного розвитку, а також проблемами узгодження інтересів бізнесу, влади і суспільства.

Ще на початку XXI ст. сфери та інтереси бізнесу і політики, політики і суспільства, ринку і суспільства почали відокремлюватись один від одного. Сучасна міграційна криза, соціальна напруженість внаслідок диференціації населення більшості розвинених країн за рівнем життя; посилення вимог до споживання внаслідок зміни структури потреб людини в інформаційному суспільстві, під впливом зміни поведінки, світогляду та проблем національної ідентичності

привели до необхідності переглянути пріоритети державної інформаційної політики більшості країни світу; прояв тероризму, і як наслідок необхідність підвищення рівня безпеки в країнах – всі ці тенденції характеризують неспроможність сучасних систем державного управління своєчасно реагувати на принципово нові загрози та адаптуватися до нових сучасних суспільних викликів.

Якісна зміна суспільства в кінці XX – на початку XXI ст. призвела до відповідних перетворень, на основі яких формуються нові інституції, які починають активно виконувати соціально-економічні функції поряд із органами державної влади.

Процес еволюції соціально-економічної системи сприяє поступовій трансформації системи державного управління в сучасні моделі регулювання суспільства, а саме розширенню публічного управління (від лат. “publicus” – суспільний, народний, державний) [1, с. 54].

Слід звернути увагу, що сам термін “публічне управління” (англ. public management), що змінив термін “публічне адміністрування” (англ. public administration), вперше був використаний у науковій практиці ще у 1972 р. англійським державним службовцем Д. Кілінгом у його науковій праці “Management in Government” [2], в якій відзначалося, що “публічне управління – це пошук у найкращий спосіб використання ресурсів задля досягнення пріоритетних цілей державної політики”. Своєю чергою, один із сучасних дослідників публічного управління Г. Букерт наголошує на тому, що “публічне управління є діяльністю, яка тісно пов’язана з політикою, законом і громадянським суспільством” [3].

У національній практиці більш поширеним є поняття “державне управління”, а термін “публічне управління” почав використовуватися лише протягом останніх років. Однак, використання понять “державне управління”, “публічне управління”, “публічне адміністрування” як синонімів недоречне, оскільки всі вони мають суттєві відмінності (табл. 1).

Таблиця 1.

Диференціація понять "державне управління", "публічне адміністрування", "публічне управління"

Поняття	Характерні особливості
Державне управління	<ol style="list-style-type: none"> 1. Переважає адміністративний та організуючий вплив держави. 2. Недостатньо опирається на публічний сектор 3. Виконує функції регулювання економічної, соціально-культурної та адміністративно-політичної сфер.
Публічне адміністрування	<ol style="list-style-type: none"> 1. Забезпечує реалізацію рішень органів влади. 2. Застосовує демократичні, публічні, ліберальні форми та методи управління суспільним, соціальним та економічним розвитком країни
Публічне управління	<ol style="list-style-type: none"> 1. Забезпечує взаємодію інтересів держави та народу. 2. Опирається на державну владу, підкріплюється та забезпечується нею. 3. Залучення суспільства до участі в соціально-економічному та громадському, суспільному та політичному процесах. 4. Поширюється на все суспільство і за його межі у сфері проведення міжнародної політики. 5. Держава наділяє публічне управління системною якістю. 6. Здійснюється в межах панування верховенства права, завдяки законодавчо відрегульованому і практично діючому механізму контролю суспільства над усіма органами державної влади та місцевого самоврядування. 7. Публічне управління діє системно, поєднуючи функціонування таких структур, як механізм держави, державний апарат, державну службу і публічні прояви суспільства.

Джерело: [1, с. 58].

Враховуючи зазначене, публічне управління стосується ефективного функціонування всієї системи політичних інституцій, тоді як за державного регулювання переважає адміністративний та організуючий вплив держави з недостатньою увагою до публічного сектору.

Як засвідчують тенденції останніх років, під впливом пошуку оптимальних форм взаємодії між суспільними інститутами в умовах глобалізації змінюється політико-економічний розвиток багатьох світових країн-лідерів, еволюціонують форми публічного управління.

Трансформаційні перетворення у суспільному розвитку призвели на до парадигмальних зрушень в управлінні, що своєю чергою позначилося на зміні концептуальних підходів до реалізації управлінських функцій на рівні держави. Так, класична теорія менеджменту у державному секторі на практиці реалізувалася через модель публічного адміністрування (public administration), неокласична теорія менеджменту – через модель публічного управління (public management), сучасна теорія менеджменту – через модель нового публічного управління (new public management). Разом з тим, під впливом поширення інформаційно-комунікаційних технологій на всі сфери життєдіяльності суспільства відбувається зміна поглядів на функції управління у державному секторі, що започаткувало розвиток концепції “Good Governance”, фундаментальними основами виникнення якої є концепції New Public Management та Networked Government (“мережевий уряд”) (рис. 1).



Рис. 1. Основні концептуальні моделі публічного управління
Джерело: [1, с. 57].

Своєю чергою розвиток громадянського суспільства в Україні потребує формування досконалих інститутів та відповідного інституційного середовища. Все більше європейських країн

впроваджують принципи нової форми публічного управління – «Ефективне врядування», в межах якого підвищуються вимоги до ефективності публічної влади. Окреслене стає сьогодні особливим викликом для національної економіки з огляду на вибір Україною євроінтеграційного напрямку розвитку. Разом з тим в національній економіці накопичилось значне коло соціально-економічних суперечностей, внаслідок яких сформувалось негативне громадське сприйняття публічної влади як ефективного інституту їх подолання. Насамперед, йдеться про притаманні розвитку сучасної української економіки значні секторальні диспропорції, відсутність фінансових ресурсів на державному рівні, інфляційні процеси, надмірна невизначеність на різних рівнях економіки. Окреслені проблеми значною мірою викликані військовим конфліктом на Сході України, але й достатньою мірою спричинені нестабільною бюджетною політикою, відсутністю внутрішніх джерел фінансування економічного розвитку, а також в цілому недостатньою ефективністю публічного управління.

Перелік використаних джерел:

1. Обушна Н. Публічне управління як нова модель організації державного управління в Україні: теоретичний аспект. Ефективність державного управління: Зб. наук. праць. 2015. Вип. 44. С.53–63.
2. Keeling, D. Management in Government. London : Allen & Unwin, 1972. P. 15.
3. Ведунг Е. Оцінювання державної політики та програм / пер. з англ. В. Шульга. К. : ВСЕУВИТО, 2003. 350 с.

Капленко Г. В., д.е.н., доцент

Бурак В.Я., к.ю.н., доцент

Львівський національний університет імені Івана Франка,

Україна

ПРО КЛАСИФІКУВАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ДОГОВОРІВ

Класифікування адміністративних договорів уможливило отримання найбільш повного уявлення про розмаїття адміністративних договорів, логічно струнке їх упорядкування, більш детальне ознайомлення із змістовним наповненням окремих адміністративних договорів, з'ясування специфіки їх розробки та укладання [1, с. 100].

Існує небезпідставна думка, що найбільш важливим критерієм поділу адміністративних договорів на класи є їх предмет. У вітчизняній літературі [2, с. 222] наявна точка зору, що найповніша класифікація цих договорів за предметним критерієм запропонована Р.О. Куйбідою в праці, опублікованій 2008 року. Нагадаємо, що названим науковцем було виокремлено шість видів договорів, про які йдеться, а саме: 1) договори щодо компетенції та виконання інших державних та самоврядних функцій; 2) договори у сфері оподаткування; 3) договори щодо закупівлі (поставки) продукції, товарів та послуг для публічних потреб; 4) договори щодо залучення інвестицій для задоволення публічних потреб; 5) договори у сфері трудових (службових) правовідносин; 6) договори, в яких суб'єкт владних повноважень реалізує функції розпорядника державним чи комунальним майном [3, с. 76–78].

Проте ще раніше у вітчизняній літературі з'явилася класифікація адміністративних договорів, в якій за предметною ознакою було виокремлено більше їх видів. Це:

1) договори про компетенцію (розмежування та делегування повноважень і предметів відання);

2) договори у сфері управління державною власністю (наприклад, концесійні договори);

3) договори, які забезпечують державні потреби (державні контракти між центральним органом виконавчої влади та підприємством на основі державних замовлень);

4) контракти (наприклад, з державними службовцями, студентами);

5) фінансові та податкові угоди (наприклад, між підрозділом державної податкової адміністрації та адміністрацією державного підприємства з питань податкових зобов'язань);

6) тарифні угоди (наприклад, договір між органом державного управління та професійною спілкою);

7) договори про взаємодію та співробітництво (наприклад, між галузевими міністерствами);

8) інвестиційні угоди (наприклад, між місцевою державною адміністрацією та підприємством, яке функціонує в правовому режимі вільної економічної зони, з питань звітності за використання коштів);

9) договори про надання деяких послуг приватним особам (наприклад, сприяння зайнятості населення, комунальні послуги, перевезення в громадському транспорті тощо) [4, с. 134].

На одну позицію менше містить сформований відповідно до предметного критерію перелік видів адміністративних договорів, що його подано в праці [5, с. 153]. На відміну від попереднього, у ньому відсутня така позиція, як тарифні угоди.

Скоріше за все, саме від наведених трьох класифікацій відштовхувалася Т. І. Стрибко, коли виокремлювала такі групи адміністративних договорів за предметною ознакою:

1) договори про компетенцію (розмежування або делегування повноважень і предметів відання);

2) договори у сфері управління державною та комунальною власністю (приватизація, реприватизація, оренда, концесія, продаж, купівля);

3) договори, що забезпечують державні потреби;

4) контракти з державними службовцями, студентами (наприклад, договір про навчання за державним замовленням);

- 5) договори про взаємодію, співпрацю;
- 6) договори щодо надання послуг з охорони;
- 7) договори про надання комунальних послуг;
- 8) договори про надання деяких послуг приватним особам (наприклад, сприяння зайнятості населення, перевезення у громадському транспорті тощо);
- 9) договір про пайову участь у розвитку інфраструктури;
- 10) фінансові, податкові, інвестиційні договори [6, с. 163–164].

Як видається, здійснений Т.І. Стрибко за предметним критерієм поділ адміністративних договорів на класи менш вдалий, ніж запропонований у праці [4].

За юридичними властивостями адміністративні договори можна поділити:

- 1) на нормативні, тобто такі, які є договорами для їх сторін і водночас нормами права для невизначеного кола осіб та розраховані на багаторазове застосування;
- 2) індивідуальні, тобто ті, що покликані вирішити індивідуальну конкретну справу, мають визначеного суб'єкта дії, розраховані на одноразове застосування;
- 3) змішані, які містять як правові норми, так і конкретні управлінські рішення [7, с. 234; 8, с. 198–199].

Наводячи приклади нормативних адміністративних договорів, О.В. Константи́й посилається, зокрема, на те, що в діяльності Кабінету Міністрів України існує практика укладання строкових договорів з об'єднаннями профспілок, підприємців, промисловців (роботодавців) [9, с. 74]. І справді, розділ «Загальні положення» Генеральної угоди про регулювання основних принципів і норм реалізації соціально-економічної політики і трудових відносин в Україні на 2019–2021 роки містить таке положення: «Положення Угоди діють безпосередньо і є обов'язковими для всіх суб'єктів, що перебувають у сфері дії Сторін, у тому числі під час розроблення та укладання галузевих (міжгалузевих) і територіальних угод, колективних договорів» [10]. На наш погляд, навіть цього прикладу достатньо для того, щоб не погодитися з такою думкою:

«...адміністративні договори сьогодні з формальної (юридичної) точки зору не можемо розглядати окремим джерелом адміністративного права. І хоча такі договори (угоди) укладаються суб'єктами публічної адміністрації, стосуються публічного інтересу, тобто невизначеного кола суб'єктів, проте не є загальнообов'язковими, не містять норм права, не визначають права й обов'язки інших суб'єктів, що не є сторонами договору, а тому не володіють усіма ознаками джерела права. З огляду на це необхідно вказати, що адміністративні договори можуть укладатися для реалізації норм адміністративного права, а не для їх формування» [11, с. 324].

У літературі наводяться і інші класифікації адміністративних договорів. Так, за характером взаємовідносин між сторонами договору виокремлюють координаційні адміністративні договори, які укладаються між суб'єктами права, що перебувають на однаковому юридичному рівні в ієрархії публічного адміністрування, та субординаційні договори, які укладаються між суб'єктами права, що перебувають у відносинах влади і підпорядкування [7, с. 234]. Залежно від змісту виділяють такі адміністративні договори:

1) мирові, що укладаються між суб'єктами права з метою врегулювання суперечки на основі взаємних поступок і стосуються прав та обов'язків сторін;

2) договори обміну зобов'язаннями, відповідно до яких суб'єкти права беруть на себе зустрічні зобов'язання, які об'єднуються в таких договорах із певною метою та слугують реалізації функцій суб'єкта публічної адміністрації щодо вирішення публічних завдань;

3) договори про співпрацю, що укладаються між суб'єктами права з метою участі приватних осіб у реалізації публічних функцій (завдань) [7, с. 234–235].

Відповідно до цілеспрямованості договірних відносин розрізняють:

1) адміністративні договори, що регулюють дії суб'єктів, підпорядкованих сторонам угоди;

2) адміністративні договори, що регулюють погоджені управлінські дії контрагентів; 3) адміністративні договори змішаного типу [12].

За характером взаємовідносин суб'єктів можна виділити такі види адміністративних договорів:

1) договори суб'єктів, які не наділені контрольними, наглядовими повноваженнями чи іншими спеціальними повноваженнями по відношенню один до одного;

2) договори, у яких один із суб'єктів наділений будь-якими спеціальними повноваженнями щодо іншої сторони (інших сторін) (пор.: [12]).

Є і інші класифікації адміністративних договорів. Проте не всі з них мають істотне теоретичне та прикладне значення.

Перелік використаних джерел:

1. Ілюшик О. М. Класифікація адміністративних договорів, що використовуються у діяльності правоохоронних органів // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Сер. юрид. 2014. Вип. 2. С. 99–109.
2. Панова О.О. Укладання адміністративних договорів з питань забезпечення публічної безпеки в Україні // Держава та регіони. Сер.: Держ. упр. 2018. № 1 (61). С. 220–224.
3. Куйбіда Р. Проблема адміністративного договору у доктрині, законодавстві, на практиці // Право України. 2009. № 3. С. 76–85.
4. Афанасьєв К.К. Адміністративні договори: реалії та перспективи : монографія. Луганськ : РВВ ЛАВС, 2004. 318, [2] с. URL: http://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/MONOGRAFIJ_2010/AFANASYEV_2004.pdf (дата звернення: 6.07.2019).
5. Адміністративне право : підручник / Ю.П. Битяк (кер. авт. кол.), В.М. Гарашук, В. В. Богущкий та ін.; за заг. ред. Ю.П. Битяка, В.М. Гарашука, В.В. Зуй. Харків : Право, 2010. 622, [2] с.
6. Стрибко Т.І. Нормативно-правовий договір та договірний процес у суверенній Україні : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.01. Одеса, 2016. 256 с.
7. Адміністративне право України: Повний курс : підручник / Галунько В. [та ін.] ; за ред. В. Галунька, О. Правоторової. Вид. 3-є. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 582, [2] с.
8. Административное право : учеб. курс / под ред. Р.А. Подопригоры. Алматы : Налоговый эксперт, 2010. 366, [2] с.

9. Константи́й О.В. Джерела адміністративного права України : монографія. Київ : Українське агентство інформації та друку «Рада», 2005. 118, [2] с.
10. Генеральна угода про регулювання основних принципів і норм реалізації соціально-економічної політики і трудових відносин в Україні на 2019–2021 роки : від 14 трав. 2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0001120-19#Text> (дата звернення: 13.04.2019).
11. Решота В.В. Застосування джерел адміністративного права в судочинстві України : дис. ... д-ра юрид. наук : 12.00.07. Львів, 2018. 473 с.
12. Скворцов С.С. Адміністративний договір як засіб управлінської діяльності : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. юрид. наук : спец. 12.00.07 «Теорія управління; адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право». Харків, 2005. URL: <http://dspace.univd.edu.ua/xmlui/handle/123456789/5105> (дата звернення: 04.01.2021).

*Карпінський Б. А., д.е.н, професор
Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

**СТРАТЕГІОЛОГІЯ РОЗВИТКУ ПОВЕДІНКОВИХ ФІНАНСІВ Й
ДЕРЖАВОТВОРЧОГО ПАТРІОТИЗМУ НАЦІЇ: МОТИВАЦІЯ ПРИЙНЯТТЯ
РІШЕНЬ НА ЗАСАДАХ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА
АДМІНІСТРУВАННЯ**

Традиційна економіка, включно з теорією фінансів, перебуває на роздоріжжі свого стратегіологічного розвитку. І базовим тут стає фундаменталізм проблеми соціально-економічного вибору, куди йти: чи вибрати шлях ринкового раціоналізму, або використати шлях ірраціоналізму, але ринкової орієнтації. Ніби й кардинальних відмінностей між ними немає: але перший шлях стосується прийняття людиною раціональних рішень для максимізації очікуваної корисності, що призводять до логічно обґрунтованих прогнозів її економічної

поведінки, забезпечуючи при цьому й прогнозованість такого економічного критерію як прибуток; за другим – добавляються ще мотиваційно психологічні чинники конкретної людини, тобто її емоції, невпевненість, пересторога, азарт, що призводить до певної непередбачуваності в кінцевому результаті – прибутку, посилюючи його чи ослаблюючи (залежно від рішення та впливу умов).

Означена наявність специфічних аномалій у традиційній економічній і фінансовій теорії та відповідно економіко-психологічні чинники як прояву, так і управління поведінкою людини в реальних ситуаціях на засадах публічного управління та адміністрування й стали предметом чисельних наукових досліджень, призвела до появи фундаментальних засад поведінкової економіки та поведінкових фінансів з їхньою ірраціональністю [1-7].

Зазначимо, що науковці, втягуючи в свій науковий оборот достатньо різні сторони людського буття з психологічною поведінкою людини (тобто засновані на людській діяльності, соціальних і емоційних упередженнях, а метою стає прагнення до розуміння як прийнятих нею фінансово-економічних рішень, так і їхнього впливу на ринкові ціни, прибуток й розподіл фінансових ресурсів) загалом замикають свої дослідницькі зусилля на економіці та фінансах домашніх господарств і фірм. Однак наукових праць, які б стосувались стратегіологічних можливостей поведінкових фінансів з ухилом на цілеспрямовану реалізацію мотивного потенціалу домінант (якісної і кількісної) державотворчого патріотизму нації (зокрема, на засадах публічного управління та адміністрування) ще немає.

Отже метою даного дослідження є поглиблення теоретичних положень поведінкових фінансів, виходячи з особливостей мотиваційних проявів раціональності й ірраціональності фінансових рішень та доктринальних положень державотворчого патріотизму нації на засадах публічного управління та адміністрування.

Підкреслимо, що *мотивація* це внутрішня спонукальна сила (середовище, світ) людини, яка, виходячи з її потреб, досвіду й здібностей, обумовлює прояв рухової активності з ситуаційною

поведінкою через приймання того чи іншого рішення для розв'язання певного завдання. Обмежуючись окресленою проблематикою цього дослідження ці рішення конкретизуються у фінансовій сфері.

За класичним визначенням: *фінанси* – це економічна категорія, що відображає економічні відносини в процесі створення й розподілу валового внутрішнього продукту (або фондів грошових коштів) [1-3].

Як слідує із наведеного трактування, тут достатньо прозоро розкриваються можливості раціонального й оптимального вибору фінансового рішення особою, однак поза увагою залишається властиво сам мотиваційно-поведінковий процес вибору нею саме цього рішення. Виходячи з цього, така дуальність розвитку теорії сучасних фінансів, об'єктивно обумовлює, як показує практика, врахування й психологічних особливостей особи, тобто потребує дієвого синтезу положень класичних фінансів з психологією ірраціональної участі (врахування особливостей і настрою) людини (інвестора) на фінансових ринках. Фактично, в такій інтерпретації сучасні фінанси й стають фундаментальним базисом для формування концептуальних засад поведінкових фінансів.

Доцільно зазначити, що у фундаменталізмі мотиваційної ефективності поведінкових фінансів лежить соціальна поведінка, тобто поведінка конкретних індивідуумів чи груп, яка впливає на прийняття ними відповідних фінансових рішень. Загалом, у біхевіоризмі поведінкою вважають видимі прояви вчинків (усвідомлений набір дій, рефлексій, реакцій на середовище – певна узгоджена й послідовно-проявна відповідь на подразники, що зачіпають інтереси інших людей, суспільства загалом), які можна спостерігати. Окрім того, у фінансовій сфері поведінка може бути достатньо імпульсивною, жорсткою, розмитою, заретушованою та прихованою, хоча її результативний прояв відбивається на прибутку суб'єкта (від домогосподарства до держави) [1, 3-7].

Можливо стверджувати, що мотиваційним джерелом поведінки людини у соціумі виступають потреби, які дозволяють їй при зважених рішеннях та розумній орієнтації щодо власних можливостей

реалізувати свій трудовий й творчий потенціал, забезпечуючи тим і прогнозовані фінансово-економічні результати від своєї діяльності. Не слід нехтувати обставиною, що при глибинних трансформаціях у суспільстві з особливою гостротою може проявлятися невідповідність соціальної політики й моралі, обумовлюючи тим розмиття традиційних норм духовних і моральних устоїв, які додатково впливатимуть на фінансові рішення й надходження в бюджети різних рівнів.

Водночас, ефективність бюджетних надходжень безпосередньо залежать від рівня податкової культури платника податків, тобто його податкової поведінки у конкретних ситуаціях. У цьому контексті, виходячи з потреби в нарощуванні цих надходжень, зростає увага до їх активізації через пошук нових підходів до вичленення й зміни прояву мотиваційно негативних відхилень у податковій поведінці платників від відповідних норм у конкретному часовому розрізі (такі відхилення отримали назву девіантної поведінки). Специфічною особливістю девіантної поведінки платника податку є те, що вона завдає реальної шкоди не лише його внутрішній свідомості, а й оточуючим громадянам, оскільки зміщує акцент на розмивання конституційної основи сплати податків, як базиса фінансової стійкості держави [1, 3, 7].

Практично низький рівень податкової культури, проявляється через ірраціональні форми поведінки індивіда, які відхиляються або суперечать законодавчо встановленим нормам та правилам, що сформовані та прийняті в суспільстві й супроводжуються відповідним корегуванням через публічне управління та адміністрування. Властиво, такі форми поведінки поділяються на: девіантні, делінквентні й кримінальні. Гранічно-межова різниця між цими поведінковими формами в системі податкової культури проходить через рівні схвалення зовнішнього оточення, а саме: будь-яка поведінка платника податків, яка не схвалюється громадською думкою, називається девіантною, а поведінка, яка не схвалюється ще й законом – делінквентною. Об'єктивно, що до кримінальної буде відноситись поведінка платника податків, яка пов'язана з протиправними діями

(проступками) і стає безпосередньою підставою до порушення кримінальної справи та кваліфікується за визначеними (щодо конкретних випадків цих проступків) статтями кримінального кодексу держави.

Окрім того, прийнято, що девіантна поведінка виступає першопричиною формування делінквентної та кримінальної поведінки, які через характерні поведінкові мотиваційні відхилення впливають як на ефективність поведінкових фінансів, так і прояв домінант (якісної й кількісної) державотворчого патріотизму нації

Аналіз також показує, що можливо виділити конкретні мотиваційні фактори (морально-етичні, соціально-економічні, організаційні, політичні), що сприяють виникненню девіантної поведінки платників податків, обмежуючи тим як можливості сучасного державотворення, так і ефективність прояву державотворчого патріотизму нації (ДТПН). Зокрема, до таких соціально-економічних факторів впливаючих на активізацію й загострення прояву негативних поведінкових рис платника податків відносять: зростаючий дефіцит бюджету, інфляційні процеси, кризу платежів, розбалансованість банківської системи, зниження купівельної спроможності населення. На жаль, нині проходить накладання на ці фактори ще й проблемних аспектів у планетарній боротьбі з коронавірусом COVID-2019 (*COrona Vlrus Disease 2019*), які безпосередньо вплинули на дохідну базу держави, обумовлюючи: спадні процеси в економіці й фінансовому просторі, зростання безробіття, зниження соціальних гарантій, перекроєння бюджету, додаткові витрати й обмеження в можливостях залучення необхідних фінансових ресурсів у державотворчі програми соціально-економічного розвитку.

Загалом, державотворчий патріотизм нації – це все, що народ загалом та кожен громадянин зокрема роблять в інтересах творення незалежної, суверенної, цивілізованої держави. За своєю природою ДТПН можливо оцінювати на основі використання двох підходів: якісного та кількісного. Якісний підхід набув значного

поширення через простоту свого відображення та й того, що лише поговорити про державу й патріотизм всі готові. Водночас, кількісний підхід раніше не розглядали, оскільки не було запропоновано зрозумілих і переконливих кількісних критеріїв такого оцінювання державотворчості, та й науковці приділяли більше уваги якісним параметрам. На основі проведених авторських досліджень можливо стверджувати: податки є кількісним вимірником фактичного державотворчого патріотизму нації щодо конкретизації реальної участі платників податків у формуванні фінансової складової життєзабезпечення й розвитку держави [1, с. 33]. Практично податки забезпечують належне фінансове функціонування держави, а виходячи з означеного, наскільки сформовано та забезпечено у конкретних платників податків патріотичне розуміння національної важливості безпосереднього фінансового внеску у становлення і розвиток фінансової складової держави, то від цього об'єктивно залежать подальші фінансові можливості держави виконувати свої управлінські функції, зокрема через дієву систему поведінкових фінансів з її раціональністю й ірраціональністю щодо фінансових рішень.

Зазначимо, що часовий проміжок кристалізації ДТПН у формі ідентифікаційних характеристик (якісна домінанта) може тривати століття, а то й тисячоліття. Водночас, його безпосередня реалізація вже у формі ефективного прояву фінансової (кількісно податкової) домінанти настає в конкретному році, тобто термін віддачі триває визначений (бюджетний) рік. У даному випадку стратегіологія розвитку поведінкових фінансів з урахуванням ДТПН передбачає можливості досягнення цілей розвитку як потреб, так і поведінкових інтересів, виходячи з врахування й обмеженості в ресурсних залученнях (рис. 1).



Рис. 1. Стратегіологія розвитку поведінкових фінансів з позиції взаємодії якісної і кількісної домінант державотворчого патріотизму нації зі спрямованістю на формування бюджету

Джерело: авторська розробка.

Загалом, стратегіологія розвитку поведінкових фінансів – це специфічний напрям знань у системі фінансової науки, який функціонально-архітектурно окреслюється та конкретизується поведінковими фінансами, із властивими їм закономірностями й значенням спонукальних мотивів і психологічних (іраціональних) факторів під час вибору індивідами моделі фінансової поведінки і прийнятті ними інвестиційних рішень та наслідків цього вибору на фінансові ринки, з агрегуванням у розвитку за врахування потреб, можливостей і поведінки як населення загалом (чи його окремих груп), так і господарюючих суб'єктів.

Підкреслимо, що на основі створеної Леоном Фестінгером (Leon Festinger) теорії когнітивного дисонансу (внутрішній психічний конфлікт, що виникає при зіткненні в свідомості людини суперечливих знань, ідей, переконань стосовно деякого об'єкта, тобто люди при цьому вступають в протиріччя з самим собою), Деніел Канеман (Daniel Kahneman) та Амос Тверські (Amos Tversky) сформуливали теорію можливостей (Prospect Theory), яка й стала ідеологічним базисом для становлення поведінкових фінансів (Behavioral Finance) [4-7].

Зокрема, дослідник в області поведінкових фінансів Херш Шефрін ємно зазначив, що поведінкові фінанси – це вивчення того, як психологія впливає на прийняття фінансових рішень і фінансові ринки [11].

Властиво, *поведінкові фінанси* – це сфера науки, яка вивчає як психологія людини (людей), а через неї вже учасники фінансових відносин, обумовлює й впливає на процес прийняття їхніх фінансових рішень, виходячи з поєднання раціональності й ірраціональності, починаючи від рівня домашніх господарств та закінчуючи глобальними фінансовими ринками.

Виходячи з аналізу поведінкової теорії щодо мотиваційності прийняття фінансових рішень на конкретних рівнях, можливо зазначити на ряд обставин, які обумовлюють їх ірраціональність з відходом від стійкої раціональності:

- індивідууми, приймаючи дані рішення, можуть різні погляди й думки, які не є стабільними і можуть змінюватись, як в процесі їхнього прийняття, так і під дією зовнішнього середовища;

- управлінці можуть мати власні цілі, які не обов'язково співпадають з цілями організації, а це значить, що вони не можуть бути ідеальними виконавцями її інтересів фірми, оскільки у них можуть проявлятися власні пріоритети;

- психологічний прояв цього впливає й на інших, що призводить до зміни сутності такого рішення.

Квазіраціональність у прийнятті фінансового рішення не значить, що вона повністю відмінна від раціонально прийнятого на засадах прибутковості, тут виступає на перший план більше суб'єктивна оцінка ситуації з позиції конкретної особи (індивідуума), яка базується більше на її поведінкових уподобаннях ніж на зважених розрахункових процедурах. Напевне саме в цьому полягає змістове доповнення теорії фінансів з огляду розгляду не лише зі сторони науки, а й мистецтва – у якому задіюється вже психологія поведінки

людини, що стратегіологічно чіткіше відображає мотиваційну частину ідеології формування сучасного фінансового менеджменту.

Загалом, поведінкові фінанси, використовуючи базові положення, методи і моделі класичних фінансів щодо раціональності дій індивідуума чи відповідних інституцій, орієнтуються вже на вичленення психології та регулювання вчинків осіб при прийнятті ними фінансових рішень з урахуванням стану їхньої емоційності й моральної стійкості, зокрема, конкретизується мотиваційна ірраціональність поведінки платника податків на різних етапах державотворення з реальною можливістю впливу на соціально-економічний розвиток. Практично в умовах невизначеності індивідууми часто підпадають під зовнішній й внутрішній психологічний тиск, який знижує поріг мотиваційної раціональності мислення при прийнятті таких рішень, формуючи ірраціональність вчинків, що має враховуватись в системі публічного управління та адміністрування.

Поведінкові фінанси стають фундаментальним теоретико-фінансовим базисом сучасного світосприйняття й розвитку фінансових відносин, оскільки через них проходить інтеграція поведінкових й когнітивних психологічних теорій з традиційним (усталеним) підходом до фінансів, обумовлюючи потребу в обґрунтованому поясненні того, чому люди не враховують результатів раціонального аналізу наявної інформації, а приймають нераціональні фінансові рішення в конкретних ситуаціях. Подальший стратегіологічний розвиток емпірики поведінкових фінансів дозволить сформувати можливості для широкого використання їх підходів, які виходять за межі класичної фінансової теорії, та ефективно враховувати мотиваційно ірраціональну складову прийняття фінансових рішень, знижуючи тим ризики втрат, що відбиватиметься й у кількісній (податковій) домінії державотворчого патріотизму нації з врахуванням базових засад публічного управління та адміністрування.

Перелік 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. Збалансованість фінансової системи: методологія, оцінка, порівняння. Монографія. Львів : Логос, 2005. 496 с. (Серія „Фінансові стратегії“).
3. Твид Л. Психологія фінансов. М. : ИК „Аналитика”, 2002. 376 с.
4. Фестингер Л. Теорія когнитивного диссонанса. М. : Ювента, 1999. 320 с. (Серія „Мастерская психологии и психотерапии“).
5. Kahneman D., Tversky A. Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. *Science*. 1974. № 185 (4157). P. 1124-1131.
6. Shefrin H. Beyond Greed and Fear. Understanding Behavioral Finance and The Psychology of Investing. Oxford University Press. New York, 2016. 478 p.
7. Suryawanshi P. B., Jumle A. G. Comparison of behavioral finance and traditional finance: for investment decisions. *IRACST – International Journal of Commerce, Business and Management*. 2016. Vol. 5. № 3. P. 81-85.

Павлов О.І., д.е.н., професор

Павлова І.О., к.е.н.

*Одеський національний технологічний університет,
Україна*

ІНСТИТУЦІОНАЛІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ ТА УПРАВЛІННЯ

Інституціоналізація публічного управління, як процес упорядкування, формалізації, стандартизації суспільних зав'язків та відносин за участю відповідних суб'єктів, включає:

- організацію спільної діяльності людей з метою задоволення суспільних потреб;
- формування соціальних (суспільних) зав'язків, взаємодій та відносин індивідів, соціальних груп, людської спільноти в цілому, які регулюються певною системою цінностей;

– організаційне оформлення інститутів як сукупності організацій, установ, осіб, що виконують певні функції.

Для розуміння суспільного значення інституціоналізації публічного управління важливо з'ясувати сутність публічного управління. Енциклопедичний словник з державного управління містить лише інформацію про суб'єктів публічного управління, до яких віднесені «...органи державної влади, зокрема органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, а також інші суб'єкти у разі делегування їм публічних повноважень (В. Трощинський) [1, с. 605]. В цьому ж виданні за авторством В. Гошовської публічність влади, політики, управління ідентифікується через їх «... залежність від суспільства (публіки)», що, є ознакою «... поєднання державного управління і громадського самоврядування». На цій підставі автор робить висновок про те, що «публічну політику здійснюють (чи можуть здійснювати) спільно з органами державного управління недержавні організації, об'єднання державних і громадських органів або навіть приватні структури й агенції [1, с. 604]. Проте, позначені у даному висловленні, крім органів державної влади та органів місцевого самоврядування, інші суб'єкти публічного управління, не отримали подальшої конкретизації та розгорнутої характеристики.

В публікації Є. Таран наголошується, що до цих суб'єктів належать громадські організації, політичні партії, бізнес об'єднання, професійні об'єднання, спілки тощо. Розглядаючи трансформацію процесів управління в державі цей автор констатує, що «бюрократична модель» у державному секторі регулювання (публічне адміністрування) перетворилася на розвинену модель (публічне управління). Це призвело до зміни акцентів із виконання роботи відповідно до встановлених інструкцій і чітких правил на роботу, яка забезпечує надання якісних публічних послуг і досягнення ефективних результатів. Таким чином, відбулася трансформація державного управління в публічне адміністрування, а згодом і в публічне управління. Тобто публічне адміністрування стало перехідною ланкою

або етапом, яке пройшло управління від державного до публічного» [2, с. 35, 36].

О. Бобровський наголошуючи, що «визначення територіальних громад як нових суб'єктів управління з наданими їм повноваженнями і завданнями зумовило появу нового змісту і джерел управлінського впливу на розвиток суспільних ланок, суспільства в цілому, сформувало умови для соціально орієнтованої ринкової економіки і парадигми державного управління, трансформуючи її в публічне управління [3].

Інші дослідники, ототожнюючи публічне управління з публічним врядуванням, відмічають, що основними напрямками його аналізу є «... діяльність інституцій – взаємодія, порядок формування, принципи функціонування, правова регламентація, а ... інституціоналізація управління розглядається в контексті поєднання вищенаведених факторів за концептуальною схемою, що спирається на наукові методи історизму, компаративізму та системного аналізу у вигляді певних усталених алгоритмів [4, с. 30].

Створенню певних інституціональних передумов публічного управління в Україні, пов'язаних з децентралізацією влади та управління, сприяло прийняття розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні» (квітень 2014 року), Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» (лютий 2015 року) та постанови Верховної Ради України «Про утворення та ліквідацію районів» (липень 2020 року).

Процес децентралізації влади і управління, започаткований добровільним об'єднанням територіальних громад та наступним реформуванням територіальної організації влади на рівні адміністративних районів, вимагає нової філософії функціонування публічної влади, яка має ґрунтуватися на парадигмі громадянського суспільства з її інститутами та механізмами народовладдя та самоврядування, первинним елементом якого слід розглядати не

громаду, а окремого суверенного індивіда, який є своєрідною самодостатньою й самоврядною «монадою» територіальної громади. Інакше кажучи, наділений свободою від народження індивід має право на утворення певної спільноти та добровільно і на свій розсуд, відповідно до процедурного принципу субсидіарності, утворювати громадські організації, делегувати здійснення частини своїх владних повноважень органам публічної влади як державним, так і самоврядним.

За цим підходом напрям розподілу владних повноважень схематично виглядає так: індивід (суверенний, самоврядний суб'єкт) → територіальна громада → громадські організації → органи місцевого самоврядування, бізнесові структури, місцеві органи державної влади → регіональні органи державної влади → центральні та вищі органи державної влади. Але в силу спадщини, унітарної форми держави та сучасної державотворчої практики цей розподіл здійснюється державою і відбувається «згори вниз». Саме тому, з урахуванням існуючого дуалізму публічної влади, відповідно склалися й два канали розподілу владних функцій – державний та самоврядний.

Передусім ця проблематика вимагає відповідного теоретичного обґрунтування. Інший бік проблеми, яка потребує наукового дослідження стосується налагодження зв'язків та взаємодії між ОТГ, органами державної влади, органами місцевого самоврядування як представницькими інститутами територіальних громад, приватними і громадськими організаціями, відповідальними за прийняття важливих для суспільного розвитку рішень, які сприятимуть підвищенню ефективності публічного управління.

Наразі в сучасних умовах з'явилася потреба в уточненні моделі функціонування публічного управління в Україні. З урахуванням появи такого самоврядного феномену як ОТГ, сучасна вітчизняна система публічного управління має набути нового вигляду (табл. 1).

Таблиця 1

Нова система публічного управління в Україні*

Структурні компоненти системи публічного управління	Джерело влади	Суб'єкти публічного управління	Об'єкти публічного управління	Сфера розповсюдження владно-управлінських повноважень
Індивід	Природні права людини та громадянина	Громадянин	Різні сторони життєдіяльності окремого громадянина	Життєдіяльність окремого громадянина
Громада	Право громади на самоврядування	Правомочні інститути громади	Суспільні справи громади	Територія громади
Бізнес-структура (компанія, корпорація)	Право приватної власності	Власники та інші члени корпорації	Економічні інтереси корпорації	Майно, капітал, інша власність корпорації
Громадська організація	Конституційні права, права, встановлені статутом організації	Органи громадської організації, окремі громадяни, об'єднані в організації за певними інтересами	Сфера інтересів організації, встановлена її статутом	Визначені статутними правами та обов'язками організації
Органи державної влади	Права в межах повноважень, встановлених Конституцією України та законами України	Публічні інститути державної влади	Суспільні процеси, що відбуваються в державі	Територія держави та сфера її інтересів на міжнародній арені
Органи місцевого самоврядування	Права, встановлені законодавством України, делеговані органами державної влади та громадами	Публічні інститути місцевого самоврядування	Громади, інтереси яких представляють органи місцевого самоврядування	Суспільні процеси, що відбуваються в межах громад, інтереси яких представляють органи місцевого самоврядування
Владно-управлінський процес	Права, реалізовані через владно-управлінські відносини	Інститути публічної влади, що належать до певних компонентів системи публічного управління	Проявляється через управлінський вплив певного суб'єкта публічної влади	Визначається владно-управлінськими повноваженнями певного суб'єкта публічної влади

Структурні компоненти системи публічного управління	Джерело влади	Суб'єкти публічного управління	Об'єкти публічного управління	Сфера розповсюдження владно-управлінських повноважень
Владно-управлінські відносини	Права, що реалізуються суб'єктами публічного управління в процесі здійснення управлінської діяльності	Визначаються належністю до певного компонента системи публічного управління	Правовідносини компонентів системи публічного управління	Проявляється через взаємозв'язки та взаємодію учасників владно-управлінських відносин

*Складено авторами.

З огляду на зміст таблиці 1 зазначимо, по-перше, що система публічного управління постає як владно-управлінський процес, до якого долучені різні структурні компоненти, внаслідок взаємодії яких формуються владно-управлінські відносини. По-друге, суб'єкти публічного управління, маючи різні джерела влади та притаманні їм інтереси й діючи в межах визначених владно-управлінських повноважень, об'єднані єдиною ціллю – сприяти суспільній гармонії. Для досягнення цієї гармонії мають докласти певних зусиль кожний з суб'єктів публічного управління.

Органи державної влади передачу владних повноважень іншим учасникам публічного управління мають супроводжувати лібералізацією умов господарювання, жорстким контролем за розподілом та перерозподілом витратної частини бюджету, за дотриманням інституціональних засад суспільного розвитку.

Бізнес-структури покликані не тільки захищати корпоративні інтереси шляхом задоволення потреб споживачів у якісних та суспільно значущих товарах і послугах, а й на засадах державно-приватного партнерства формувати середовище громадянського суспільства, основою якого є середній клас. Органи місцевого самоврядування, межі владних повноважень яких встановлюють громади, призначені захищати права територіальних громад. Громади

покликані не тільки здійснювати самоврядні функції на власній території, а й сприяти інтеграції та погодженню власних інтересів в межах всієї країни. Громадські організації, як найбільш демократичний інститут публічної влади, покликані здійснювати відповідний контроль за суспільним процесом у відповідності до сфери власних інтересів та статутних прав. Проте жоден з перелічених суб'єктів публічного управління не здатен у повному обсязі виконувати свої владно-управлінські функції задля настання суспільної гармонії до тих пір, поки кожний окремих індивід не перетвориться на громадянина, спроможного реалізувати свої природні права як первинного суб'єкта самоврядування та представника народу – єдиного джерела влади в Україні.

Отже децентралізація влади та управління у форматі громадівської моделі відповідає світовій тенденції демократизації публічного управління за рахунок зростання владно-управлінських функцій у суспільному житті самоврядних одиниць, розширення зони соціальної відповідальності ОТГ, яка виходить за межі базового рівня адміністративно-територіального устрою України. Внаслідок симбіозу сільських, селищних та міських громад в процесі формування ОТГ, останні перебирають на себе функції органів державної влади та органів місцевого самоврядування районного рівня. Ця тенденція, містить у собі небажані для інституту самоврядування наслідки. Тут важко не погодитися з думкою, висловленою з цього приводу О. Батановим, який підкреслює, що «... модель децентралізації та деконцентрації публічної влади в Україні, яка пропонується сьогодні, характеризується фактичною імплантацією місцевого самоврядування до матерії державного управління, тотальною залежністю від держави...» [5, с. 13].

В цьому контексті слід звернути увагу на нову назву центрального органу виконавчої влади, відповідального за здійснення регіональної політики та управління, – Міністерство розвитку громад та територій України. По-перше, подив викликає штучний поділ сфери впливу цього міністерства на соціум (громада) та просторові межі

громади (територія). По-друге, знаходження під «опікою» державного органу самоврядного інституту щонайменше суперечить принципам Європейської хартії місцевого самоврядування.

Децентралізація публічної влади в Україні як перший крок на шляху до реформи територіальної організації суспільства за умови її достатньої концептуальної обґрунтованості, цілеспрямованості, всеосяжності та повсюдності в якості своїх наслідків мала б сприяти гармонізації народовладдя, зміцненню економічного та політичного суверенітету української держави. На практиці децентралізація публічної влади відбувається тільки по горизонталі за участю центральних органів виконавчої влади та ОТГ як базової ланки місцевого самоврядування та низової складової адміністративно-територіального устрою країни.

Основною причиною цього є відсутність концепції публічної влади як такої та парадигми територіальної організації суспільства. Звідси – накладання централізації та децентралізації одне на одне, обмеження останньої передаванням владних повноважень і ресурсів від державної влади до самоврядного інституту з наступною інтеграцією в систему цих відносин органів державної влади та органів місцевого самоврядування районного рівня.

Поки що мало прогнозованими виглядають структурні зміни в адміністративно-територіальному устрої держави на рівні регіонів.

Відповідно, важко передбачити наслідки розпочатої реформи децентралізації для форми державного устрою країни та державотворення в цілому.

Перелік використаних джерел:

1. Енциклопедичний словник з державного управління /уклад. Ю.П. Сурмін, В.Д. Бакуменко, А.М. Михненко та ін.; за ред. Ю.В. Ковбасюка, В.П. Трощинського, Ю.П. Сурміна. К.: НАДУ, 2010. 820 с.
2. Таран Є.І. Співвідношення понять «державне управління», «публічне адміністрування» та «публічне управління» у трансформаційних процесах України. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління. Том 31 (70) № 2 2020. С. 33-37.

3. Бобровський О. І. Теоретичні засади публічного управління територіальних громад. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 4. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/4_2020/153.pdf (дата звернення: 05.10.2021).
4. Баштанник В., Рагімов Ф. Еволюція інститутів публічного управління в контексті загальноєвропейського політичного тренду. Державне управління та місцеве самоврядування. 2019. Вип. 3(42). С 28–34.
5. Батанов О.В. Місцеве самоврядування в умовах глобалізації. Міждисциплінарні гуманітарні студії. Серія «Правничі науки». Редкол.: гол. ред.: Шемшученко Ю. С. К.: Ін-т держави і права імені В.М. Корецького НАН України. 2014. Вип. 1. С. 5–13.

Шипунов Г.В., д.політ.н., доцент
Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна

ІНКРЕМЕНТАЛІСТСЬКА МОДЕЛЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЇ УХВАЛЕННЯ ПОЛІТИЧНИХ РІШЕНЬ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Автором інкременталістської моделі інтерпретації процесу ухвалення політико-управлінських рішень є американський науковець Ч. Ліндблом, який виступив головним опонентом концепції «обмеженої раціональності» Г. Саймона. По суті, його програмна стаття «Наука просування до кінця» (1959) започаткувала першу велику наукову дискусію в сфері дослідження публічного управління та адміністрування щодо природи та механізмів ухвалення політико-управлінських рішень.

Сам термін «інкременталізм» (англ. *incrementalism*) походить від англійського слова *increment*, одне із значень якого – поступове зростання або посилення певного процесу. Головні концептуальні принципи цієї моделі такі: в процесі вирішення суспільно значущих проблем необхідно просуватися поступово, «малими кроками»,

розбиваючи великі проблеми на дрібні, використовуючи метод «спроб та помилок»; замість диференціації у змісті рішень очікуваних результатів та засобів їхнього досягнення необхідно виходити з їхньої єдності, взаємоадаптації та взаємоперетворення під час порівняння допустимих альтернатив; головну роль під час вибору рішення відіграють не стільки раціональний аналіз та обґрунтування досягнення ідеальних цілей, скільки наявність різноманітних (часто протилежних) інтересів окремих індивідів та груп, які беруть участь в ухваленні того чи іншого державного рішення; треба досягати не стільки ефективних, скільки «маргінальних» рішень, які дають не радикальні зміни, а певне наближення до покращення політичної ситуації та стану проблеми; в умовах розподілу влад, коли низка державних рішень ухвалюється спільно органами різних відомств та різними групами інтересів, їхнє затвердження виглядає як процес взаємного пристосування та конкуренції гравців, які змушені вести між собою важку боротьбу та тривалі торги, але у підсумку все ж таки приходять до спільного знаменника; аналіз під час ухвалення рішень відіграє дуже обмежену роль через постійний дефіцит знань та інформації, обмежень та норм, ресурсів та часу, недостатньої здатності людського інтелекту вирішувати проблеми, а також стану перманентної невизначеності та такого зовнішнього середовища, що складно контролюється [1, с. 94–95].

Саме останній зі згаданих принципів став центральною темою спільної праці Ч. Ліндблома та Е. Вудхауза «Процес ухвалення політичних рішень» (1993), у якій вони обґрунтували тезу, що існують жорсткі обмеження потенційних можливостей політичного аналізу та інших «раціональних» методів вивчення соціальних проблем, переважно через невизначеність та розбіжність фундаментальних фактів політичного життя, якими неможливо нехтувати навіть під час найприскіпливішого аналізу [2, с. 7].

У контексті дослідження інкременталістської моделі інтерпретації процесу ухвалення політико-управлінських рішень необхідно зауважити, що так само як Г. Лассуелл (автор

біхевіоралістської моделі) та Г. Саймон (автор моделі «обмеженої раціональності»), які опирались на методології, відповідно, психоаналізу/біхевіоралізму та менеджеріалізму, Ч. Ліндблом як методологічну основу своєї моделі використовував теорію плюралізму та груп інтересів, що була розроблена в рамках політології та політекономії. Однак уже у другій половині 1970 років він переходить на достатньо скептичні позиції щодо сучасної представницької демократії. Зокрема, Ч. Ліндблом обґрунтовує тезу про політичну нерівність та перевагу корпоративних угруповань бізнесу порівняно з іншими групами інтересів у контексті їхнього впливу на процеси ухвалення державних рішень. Учений також скептично оцінив потенціал загальнонаціонального «демократичного інтелекту», який поступається своїм місцем у розробці та реалізації державної політики бюрократії.

Крім того, Ч. Ліндблом дійшов висновку, що в таких великих та принципових питаннях політичного порядку денного, як власність та майно, прибуток та добробут, бізнес-еліті та групам найманих робітників практично неможливо плавно пристосуватись один до одного та мирно співіснувати. В цьому контексті він наголошує на суттєвій ролі ідеології та стереотипів громадської думки, які формуються домінуючими групами інтересів, у просуванні ключових політичних рішень [1, с. 96–97].

Цілком очевидно, що інкременталістська модель Ч. Ліндблома не уникла критики, суть якої розкривається у таких положеннях: інкременталізм був визнаний маргінальним та консервативним підходом, який може призвести до застою та стагнації через блокування всіх невідкладних радикальних альтернатив; він виглядає не зовсім систематичним та об'єктивним, оскільки дизайн політико-управлінського рішення оцінюється не за системою критеріїв та ієрархій преференцій, а на суб'єктивний, кон'юнктурний погляд одної людини або групи людей, які ухвалюють рішення; на практиці цей підхід виявився ненабагато дешевшим, ніж інші моделі. Отже, застосовувати цей підхід можна лише у проблемних ситуаціях з

достатньо вузьким діапазоном рутинних та стабільних, безконфліктних та прогнозованих умов, пов'язаних переважно з короткостроковими рішеннями [3, с. 151–152].

Для мінімізації недоліків та використання переваг інкременталістської моделі Ч. Ліндблома та концепції «обмеженої раціональності» Г. Саймона деякі вчені спробували розробити модель, яка б поєднувала сильні сторони цих підходів. Серед найвідоміших – «нормативно-оптимальна» модель ізраїльського політолога Є. Дрора та модель «змішаного сканування» американського вченого А. Етціоні. Зокрема, Є. Дрор, критично оцінюючи підходи Ч. Ліндблома та Г. Саймона, пропонує доповнити їх низкою елементів та положень: необхідно (як у Г. Лассуела) додати до раціонального обґрунтування рішень ще й врахування екстрараціональних компонентів: емоцій, відчуттів, мотивів, інтуїції, творчості, уяви; треба об'єднати прескриптивний та дескриптивний підходи до інтерпретації процесу ухвалення політико-управлінських рішень у єдину модель «нормативного оптимізму»; вчений впроваджує до своєї моделі сукупність домінуючих цінностей суспільства, в межах якого ухвалюються всі державні рішення, хоча самій громадськості він приділяє незначну увагу, вважаючи її маргіальною. Натомість так званій «політико-управлінській» персонал, до якого входять політики, бюрократи, експерти, відіграє в ухваленні рішень ключову роль, а тому саме тут треба впроваджувати наукові знання та інформаційні технології.

Модель «змішаного сканування» А. Етціоні за низкою положень відрізняється від моделі Є. Дрора. Передусім йдеться про те, що, згідно з підходом А. Етціоні, нормальне ухвалення та реалізація державних рішень не обмежується лише діяльністю політичної еліти та бюрократії, а виявляється у сукупній активності усіх соціальних груп соціуму, які він називає «активним суспільством». Сутність його моделі ухвалення політико-управлінських рішень полягає у тому, що спочатку потрібно здійснити не детальний, а широкий діапазон «горизонтального» сканування суспільної проблеми наскрізь, для того аби оперативно

обрати найважливіші сектори. Вже після цього можна раціонально детально та «вертикально» просканувати альтернативи всередині певних обраних та ключових областей проблеми. Причому А. Етціоні розрізняє два типи політико-управлінських рішень: «фундаментальні» (відіграють стратегічну роль та мають довгострокову перспективу) та «інкрементальні» (рутинні та короткострокові) [1, с. 99–101].

Перелік використаних джерел:

1. Дегтярёв А. Принятие политических решений. Москва: КДУ, 2004. 416 с.
2. Lindblom Ch., Woodhouse E. The Policy-Making Process. Englewood Cliffs, N. J.: Prentice Hall, 1993. 164 p.
3. Smith G., May D. The *Artificial Debate Between Rationalist and Incrementalist Models of Decision-Making. Policy and Politics. 1980. № 8. P. 147–161.*

*Бобровський О. І., доктор філософії (PhD)
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»,
Україна*

**ОСНОВНІ СКЛАДНИКИ ТЕХНОЛОГІЧНОГО БАЗИСУ
УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЛЯ ЗДІЙСНЕННЯ ФУНКЦІЙ ПУБЛІЧНОГО
УПРАВЛІННЯ**

Пріоритетним складником у системі методологічного і технологічного забезпечення обслуговування і здійснення функцій публічного управління є поняття метод. Термін «метод» (від грец. *methodos* – шлях, спосіб пізнання, дослідження, простежування) – це сукупність прийомів (операцій) практичного та теоретичного сприйняття й пізнання (засвоєння) явищ природи та суспільного життя, що застосовується в якій-небудь галузі діяльності (науці, виробництві тощо) [4, с. 386]. У філософських словниках «метод» визначається як спосіб досягнення певної мети, сукупність прийомів або операцій практичного

або теоретичного освоєння дійсності, шлях пізнання, що дослідник прокладає до свого предмета, керуючись певною гіпотезою. Деякі вчені під методами дослідження розуміють способи вирішення науково-технічних завдань; інструмент для проникнення в глибину дослідницьких об'єктів [2, с. 14]. Також під методом розуміють і особливий спосіб або систему способів, застосування яких приводить до виконання завдання практичної діяльності. Метод визначається і як спосіб організації теоретичного освоєння функцій, зумовлених закономірностями відповідного об'єкта.

Розробкою категорії «метод» займався багато вчених, які створювали методологію науки. Першим з'явився формальний логічний метод. Його засновником є Аристотель (4 ст. до н. е.), який вважав, що вивчення думок стосовно явищ, що оточують, слід починати з їх структури і форм діяльності людини. Авторами методів, які з'явилися в середині другого тисячоліття, стали Ф. Бекон (1561 – 1626 рр.) – індуктивний метод, Р. Декарт (1596 – 1650 рр.) – раціоналістичний метод, Сократ, Г. Гегель, К. Маркс – діалектичний метод, Е. Гуссерль – феноменологічний метод, Л. Берталанфі, У. Ешбі, Д. Парсонс – системний метод та ін. [3, т. 1, с. 87]. На різних етапах розвитку суспільства дослідники використовували методи, які відповідали існуючому стану і особливостям розвитку як окремих людей, так і суспільства в цілому. На шляху еволюції система методів оновлювалась, розвивалась, що зумовило досить чітке визначення методів в різних галузях знань. Первісною і найбільш повною можна вважати систему знань у сфері наукових досліджень. Методи, що використовуються в наукових дослідженнях, поділяються на загальнонаукові і спеціальні.

Загальнонаукові методи використовуються в різних галузях науки і на окремих етапах досліджень. Вони поділяються на емпіричні та теоретичні. Емпіричний рівень пізнання характеризує отримання початкового, фактологічного знання безпосередньо з досвіду і формується через відчуття людини завдяки таким методам: спостереження, порівняння, опис, вимірювання, аналогії, експеримент. На теоретичному рівні пізнання здійснюється перехід від явища до

сутності законів та закономірностей існування об'єкта із застосуванням таких методів: абстрагування, аналіз, синтез, індукція, дедукція, формалізація, ідеалізація, моделювання, сходження від абстрактного до конкретного. Методи досліджень інтегруються в методологічні підходи, тобто їх комплекси. В цілому можна відокремити історичний, логічний, системний, структурно-функціональний підходи та гіпотетично-дедуктивний. Як останній елемент загальнонаукової методології формами наукового знання є: факт, проблема, гіпотеза, ідея, концепція, теорія [3, с. 118 – 119].

Спеціальні методи дослідження – це методи, що застосовуються в конкретній галузі науки. В методології деяких наук виділяються: морфологічний аналіз, синектика, метод Монте-Карло, метод найменших квадратів, тестування, моніторинг та ін. [2, с. 15 – 16].

За формалізованим уявленням галузей наукових знань і сфер їх застосування виділяються статистичні, економічні й графічні методи, методи моделювання та інші, які притаманні тій чи іншій науковій галузі, яких сьогодні налічується 27 видів: фізико-математичні, хімічні, біологічні, геологічні, технічні, сільськогосподарські, історичні, економічні, філософські, філологічні, географічні, юридичні, педагогічні, медичні, фармацевтичні, ветеринарні, мистецтвознавчі, архітектурні, психологічні, військові, національної безпеки, соціологічні, політичні, фізичного виховання і спорту, державного управління, культурології, соціальних комунікацій [7].

В існуючій системі наукових знань методи науки державного управління в Україні можна віднести до наймолодших. Методи управління розвивалися одночасно з наукою управління. Спочатку в ній більше використовувалися методи інших наук. З часом вони були доповнені і власними методами, що суттєво розширили їх спектр і дієвість.

В управлінській науці вирізняють три групи найважливіших методів (підходів) дослідження: загальні методи дослідження явищ і процесів управління; логічні методи пізнання; емпіричні методи дослідження. У межах конкретної групи систематизованих методів також визначаються їх особливості за умовами застосування. Так, для застосування в соціальній

сфері використовуються: соціально-психологічні методи, методи соціальної інженерії і методи соціального прогнозування. Окремі з них є продуктом досліджень з початку періоду розвитку країни і до сьогодні. Інші відомі вже давно. Так, спрощений варіант методу соціальної інженерії – «прогнозування» відомий ще з часів середньовіччя. Ним користувалися жреці, оракули і ворожки, розраховувались астрологічні прогнози. В предметному полі соціально-інженерного завдання сьогодні (керувати сучасним з урахуванням можливих потреб майбутнього) розробляються сучасні, соціально орієнтовані прогнози з урахуванням потреб майбутнього.

В окремих випадках можуть використовуватись і інтегральні методи, які включають низку локальних методів залежно від змісту перетворень або систем, в яких будуть використовуватись. Так, у мережевих структурах використовується мережевий метод. Він полягає у формуванні мережі дій із вузькими зв'язками і використовується для пошуку перспективних напрямів розвитку мережі, підвищуючи швидкість реакції керованих об'єктів мережі через зміну чинників навколишнього середовища. Подібні властивості має і метод реінженірингу – метод адаптації до змін умов діяльності суб'єктів господарювання і метод ротації [1]. Останній використовується як метод поліпшення комунікацій між можливими сферами діяльності. Ці складники неформального методичного створення методів не лише існують на рівні неформальних груп, а і при формалізації існуючих в цих групах горизонтальних і вертикальних зв'язків.

Вибір методів чи їх сукупності обумовлюється характером вирішуваних завдань. Так, соціальні методи стикуються з методами організаційно-суспільної діяльності, правовими методами, методами управління виробничо-господарських процесів та іншими методами соціального менеджменту. Зasadничими методами управління можуть вважатись і методи організаційно-стабілізуючого впливу, методи організаційно-технологічного впливу, організаційно-розпорядчі, соціально-психологічні і методи самоорганізації.

Як інструмент управління методи складаються з низки операцій. Операція – практичний акт розв'язання певного завдання в межах

відповідної процедури процесу управління [5]. Вона являє собою однорідну, логічно неподільну частину управлінського процесу і спрямовується на досягнення поставлених цілей та може виконуватись одним або декількома виконавцями [6, с. 48]. Під процедурами управління розуміють набір дій (операцій), за допомогою яких здійснюється той чи інший процес (стадії і етапи, які реалізують конкретні технології). Прийоми, елементи і зміст методів розкриваються в їх властивостях, рисах і особливостях застосування. Добір необхідних методів діяльності повинен здійснюватися за певними вимогами, в тому числі належність, можливість вирішення проблемних питань, їх адекватність, ситуаційність, обґрунтованість, збалансованість з іншими методами та іншими специфічними вимогами робіт.

Основними рисами методів публічного управління є їх спрямованість на забезпечення злагодженості, організаційне поєднання інтересів держави, регіонів, міст, громадян, індивідуальних і колективних інтересів, ефективну організацію суспільної праці і підтримку забезпечення цих процесів. Методи призначені для акумулювання зв'язків суб'єкт-суб'єктних і суб'єкт-об'єктних відносин, стаючи, з одного боку, засобами ефективного управлінського впливу, а з іншого – умовою досягнення поставлених цілей і отримання очікуваних результатів. До них належать методи правового регулювання, організаційно-розпорядчі, економічні, соціально-політичні, морально-етичні. Методи управлінської діяльності і методи управлінського впливу розглядаються і застосовуються комплексно з урахуванням специфіки, правового статусу і особливостей територіальних громад. Суб'єкт управління використовує методи й управлінські механізми, що являють собою сукупність нормальних закономірностей і принципів застосовуваних на їх основі форм і методів взаємодії суб'єктів, суб'єктів і об'єктів управління в конкретних історичних, політичних, економічних і соціальних умовах і ситуаціях функціонування суспільства. Якщо закони визначають суттєві відносини між суб'єктами і об'єктами управління, а принципи із цих відносин встановлюють основні правила побудови і діяльності

суб'єктів і об'єктів, то методи управління виступають у ролі конкретних засобів взаємодії в процесах управлінської діяльності.

Особливістю методів управлінської діяльності в системі публічного управління порівняно з методами інших наук є їх більша динамічність. Швидкі зміни в суспільстві призводять до збільшення напрямів і видів функцій, завдань діяльності територіальних громад і методів, необхідних для їх вирішення. Не випадково одним із напрямів кардинальних змін методології державного управління у XXI ст. є її спрямованість на практику. Одночасне поєднання методології наукових знань державного управління з практикою створило передумови для набуття наукою державного управління ознак соціально-інженерної науки – державного менеджменту. На необхідність моделювання та технологічну орієнтованість методології науки державного управління і її практичне використання звертає увагу і В. М. Князев [3, с. 93]. Тобто, відмінною особливістю сучасних досліджень в публічному управлінні є наголошення на необхідності виокремлення зі складу існуючих методів тих, які «працюють на технологічному рівні», тобто є засобами практичної управлінської діяльності і необхідні для розробки й обґрунтування управлінських рішень. Це методи аналізу існуючого стану процесів розвитку керованих об'єктів, методи їх раціональної організації, методи планування, методи державного регулювання і конструювання системи забезпечення управлінської праці та методи здійснення інших видів управлінських робіт.

Ієрархічному шляху плину управлінських процесів властивий кругообіг інформації між розробкою управлінських рішень (виконавці, фахівці, управлінські підрозділи) і отриманням інформації керівниками, які аналізують варіанти розроблених рішень, що згодом приймаються одноосібно чи колегіально. Інформація від розробників рішень передається виконавцям (на нижню ступень ієрархії) з подальшим контролем за процесами їх реалізації. При цьому в управлінських процесах застосовуються як відомі, так і нові методи.

Вимогами до процесу створення нових, чи вдосконалення стандартних методів процесів управління є адекватність і сумісність з

ними вже використовуваних методів і технологій. З аналізу методів управління на рівні місцевого самоврядування видно, що виникає проблема відсутності технологій їх застосування. Це не дає змоги оперативно створювати гнучкі, керовані, адаптивні й ефективні системи управлінських технологій. Забезпечення цієї умови потребує найскорішого вирішення і розвитку технологізації управлінської діяльності й управлінських впливів. При цьому методи слід розглядати як основні складники технологічного базису управлінської діяльності, які спрямовують, упорядковують і забезпечують механізми її дії, стаючи активними інструментами в процесі управління.

Перелік використаних джерел:

1. Гончарова О. М. Реінжиніринг бізнес-процесів як спосіб підвищення ефективності управління. *Ефективна економіка*. 2012. № 2. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_2_27.
2. Грабченко А. І., Федорович В. О., Гаращенко Я. М. Методи наукових досліджень : навч. посіб. Харків : НТУ «ХПІ», 2009. 142 с.
3. державне управління : підручник. У 2 т. Т. 1. / ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова) [та ін.]. Київ ; Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. 564 с.
4. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін [та ін.]; за ред. Ю. В. Ковбасюка [та ін.]. Київ : НАДУ, 2010. 820 с.
5. Колпаков В. М. Теория и практика принятия управленческих решений : учеб. пособие. [2-е изд., перераб. и доп.]. Київ : МАУП, 2004. 504 с.
6. Марков М. Технология и эффективность социального управления / пер. з болг. под ред. и с предисл. Т. В. Керимовой. Москва : Прогресс, 1982. 267 с.
7. Про затвердження Переліку наукових спеціальностей : наказ Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України від 14 верес. 2011 р. № 1057. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1133-11>.

*Васьківський Ю. П., к.філ.н., доцент
Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

СУЧАСНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ВІЙНИ В СОЦІАЛЬНИХ ОН-ЛАЙН МЕРЕЖАХ

Інформаційна війна це – такий спосіб подання інформації, який спрямований на дестабілізацію та сепарацію в середині суспільства. Найчастіше це відбувається прихованими методами, завдяки яким порушується колективна свідомість на психологічному рівні, що призводить до де конструкції суспільства та появи ворожої атмосфери в середині самої держави. Такий вплив здійснюються в першу чергу Засобами Масової Інформації. Грамотне ведення інформаційної війни дає можливість сформувати серед людей вигідну точку зору, систему поглядів чи навіть цілий світогляд. Адже за своєю природою індивід постійно перебуває в процесі пізнання. Тож така маніпуляція правдою, дає можливість дестабілізувати ситуацію ворога, розпалити внутрішньо державний конфлікт, особливо в сучасному світі. Будь які ЗМІ передбачають в першу чергу комунікацію групи людей між собою. Поширення в маси правди, що має місце на суспільному, політичному чи світовому рівнях. Проте, з ходом еволюції суспільство навчились використовувати її у вигідних цілях, що не завжди є позитивним. Тобто, з початком глобалізації світу, усі інформації процеси стали надто неоднозначними. Через це, громадянину важко самостійно осмислювати, фільтрувати та систематизувати отриману інформацію. Тож в сучасному світі інформація прирівнюється до зброї, а вміння подати її у вигідному світлі – з мистецтвом ведення війни. Десятки років тому телебачення стало елементом повсякденності, без якого й не проходило дня у звичайного громадянина. Лише з появою Глобальної Мережі Інтернет, телебачення відійшло на задній план. Люди вірять усьому, що бачать на екрані свого телевізора. Вірять різним провокаціям з боку реклами чи телевізійного продукту. Суспільство стало настільки «чутливим», що контент телебачення легко

може вороже налаштувати один народ проти іншого, посіяти егоїзм, розпорошити межі моральності. Найнебезпечніше – видавати брехню за правду і навпаки, шляхом підтасовки фактів, вириванням слів із контексту, посиленням до невідомого авторитету, що призвело до певного наслідування подій, що транслюють з боку користувачів медіа продукту [1, с. 402-404].

Часто маніпуляція ЗМІ спрямована не тільки проти країни суперника, але й використовуються владою задля впливу на власний народ. Сучасні політики давно усвідомили всю потужність медіа, тому й намагаються всіма силами переманити їх на свою сторону. Щоб заробити авторитет серед громадян, необхідно вміло маскувати свої недоліки, та висвітлювати власні переваги. Навіть, якщо доведеться перебільшити їх. Така «звітність» перед громадою здатна справити враження, створити певний образ та імідж того, кому це потрібно, і хто готовий за це заплатити. Наприклад, активне поширення інформації владою Росії про громадянську братовбивчу війну в Україні. І поширення серед населення того факту, що керівництво Кремля працює задля збереження народного спокою та не допущення національного конфлікту в середині держави. Таким чином, створюється ілюзія громадян про совісних політиків які працюють на благо країни. Всі кардинальні рішення влади приймаються задля безпеки громадян. І російський народ покірно з цим погоджується, і не проявляє сильного інтересу до політичних рішень. Адже сутність людини полягає в потребі бути залученим до чогось, відчувати власну важливість. Саме емоції та психологічний аспект являють одним із найголовніших факторів впливу ЗМІ, перед яким індивід постає майже беззахисним. Наприклад, агітація політиків перед виборами. Відбувається активна апеляція політика до особистості – «твій голос важливий», «ти сам обираєш своє майбутнє», «саме ти обираєш владу», «ти втомився жити в бідності – тому проголосуй і зміни ситуацію» і тому подібне. Таке спонукування до дій та активної громадянської позиції викликає певні емоції, якими людина керується при здійсненні політичного вибору. Отже, поняття «інформаційної

війни» є набагато глибшим, ніж може здаватись на перший погляд. Оскільки мова йде про безліч технік, методів та різновидів прихованих впливів, під загрозою перебуває вся Світова спільнота. Існують мільйони людей які уявлення не мають про маніпуляції з боку ЗМІ, а є такі, які вміло ними користуються . Таким чином, створюється інший вимір, в якому розпоршується межа між реальним і віртуальним. Інформаційна війна не характеризується руйнуванням виключно інформаційного поля, вона несе і фізичну загрозу для держави. Зміна політичного клімату може вести за собою повстання як ворога, так і власного народу. Очевидно , що в сучасному світі виявлення суспільного невдоволення у вигляді страйків та протестів є звичним для керівництва країни. Дане явище чітко спостерігається як на прикладі України, так і сусідніх країн. Відтак, потрібно детальніше дослідити феномен гібридної війни, яка вражає як інформаційний , так і фізичний простір країни.

Гібридна війна стала одним із основних методом боротьби між державами. В першу чергу , вона покликана для послаблення когнітивних здібностей громадян та нав'язування вигідної точки зору, і як кінцевий результат – абсолютне знищення державності. Визначення «гібридна війна» вперше було застосовано на саміті НАТО у Великобританії у вересні 2013 року. Воно характеризувалось як сукупність таємних бойових та інформаційних дій, здійснюваних злочинними угрупованнями. Гібридна війна виходить за межі традиційного способу ведення війни та містить в собі низку інших явищ. Це не збройний конфлікт, а сукупність політичних інтриг, боротьба за домінування на всесвітньо-політичній арені. Росія бореться за можливість керувати політично-економічними процесами в Україні, а також її територією, торгівлею та соціокультурним середовищем. Якщо розглядати гібридну війну крізь призму військового конфлікту, то в Росії були створені цілі підрозділи збройних угруповань, терористів, бойовиків та найманців, які оснащені найновішою зброєю та амуніцією. В поєднанні з інформаційним

впливом, створюється потужний військовий сегмент, який застосовується для експансії іншої держави.

Можна виокремити основні принципи гібридної війни Росії проти України: перешкодження євроінтеграції України. Протидія співпраці з НАТО; здійснення заходів щодо послаблення економіки, сприяння внутрішньополітичній кризі України; повне підпорядкування України Російською Федерацією з метою реінтеграції до пострадянських структур; перешкодження демократичних проявів в середині Росії, притаманних українському суспільству.

Потрібно визнати, що в добу глобалізації саме ЗМІ стали тим фактором, який конструє реальність, формує світогляд не лише особистий, але й національний. Сила медіа охоплює абсолютно усі сфери життєдіяльності. Зникли межі приватності та публічності. З ходом еволюції інформація стала певним видом зброї, яка здатна впливати на політику, економіку, соціум як в світовому масштабі так і в середині країни. Здебільшого, це роками напрацьована система дій, де одна країна намагається контролювати соціально-політичне становище в іншій, за допомогою проплачених ЗМІ, у вигідних для неї цілях [2].

Агресія Російської Федерація проти України полягає в наступних діях: знищення інфраструктури та секторів промисловості через бойові дії, що завдає колосальний удар по економіці країни. (Наприклад – руйнування Донецького міжнародного аеропорту); згубний інформаційний вплив Росії на український медіа простір; погіршення державного іміджу України на міжнародній політичній арені; перешкодження зміцненню політичних інституцій, органів влади, державної системи; дискредитація України в проєвропейському та демократичному напрямку. Замилування очей російському населенню з метою недопущення повстань; погіршення відносин України з іншими країнами світу; поступове загарбання українських територій та підпорядкування їх Російській Федерації. (Крим, Донецьк, Луганськ).

Основним завданням російської агресії є підірвати авторитет Європи, Європейських цінностей, спотворення громадської думки, експансія держав та територій. Країна агресор різними способами перешкоджає будь який проєвропейський рух прилеглим до неї країнам (Україна, Грузія). Так Росія намагається продемонструвати власні сили, залякати сусідні країни, деморалізувати людські цінності. Відтак, протягом останніх років стали частішими так звані «військові навчання» біля кордонів сусідніх країн, де активно демонструється повітряні та сухопутні збройні сили РФ. Це можна розцінювати як певного роду провокацію як інших держав, так і НАТО. Відомо, що з початку Незалежності України, ведеться гібридна війна з боку Росії. Проте, з настанням 2014 року, ситуація набирає все більших обертів, і як результат – Революція Гідності, яка переросла в повномасштабну війну на Сході країни. Воєнний конфлікт триває вже 6 років, і з цього часу було прийнято велику кількість законів, проведено безліч переговорів, укладено мирні договори, які так і допомогли завершити війну або стабілізувати ситуацію.

У постреволюційний період 2014 року в Україні були силові структури які могли моніторити інформаційний простір та проведення спецоперацій з боку Росії, проте в силу переорієнтації державних структур, все це функціонувало на примітивному рівні. Провокації на Сході давно перестали бути простим конфліктом, натомість перетворились в широкомасштабну війну, яка несе загрозу вже не тільки для України, але й як мінімум для Європи, ЄС надав підтримку для України. 10 червня 2015 року Європарламент ухвалив Резолюцію «Про відносини між ЄС і Росією», де акцентується увага на тому, що Росія перестає бути їхнім стратегічним партнером. Відтак, Брюссель прийняв важливі рішення політичного, інформаційного, організаційного характеру з метою послабити натиск Росії. У липні 2016 року високопосадовці ЄС підписали з Генсеком НАТО декларацію про співпрацю та протидію «гібридному» впливу. 6 грудня 2016 року на саміті міністрів закордонних справ НАТО прийнято рішення про створення у 2017 році Європейського Центру протидії гібридним

загрозам, також створений відповідний комплекс заходів зміцнення співпраці НАТО і ЄС. Таким чином, було визнано той факт, що Російська Федерація є країною-агресором та несе загрозу світового рівня [3].

Тривалий час, значна кількість російського медіа продукту була присутньою на українському телебаченні. Навіть український медіа контент трансливався російською мовою. Це призводить до популяризації російської мови та витіснення української. Проте, це стало лише початком катастрофи. Таким чином, готувався про надання статусу російській мові як державній та ще ціла низка інших негативних наслідків. Власне зомбування, яке виникло на зламі XX-XXI століть стало досить небезпечним явищем. Десятки років тому телебачення стало елементом повсякденності, без якого не проходило й дня у звичайного громадянина. Лише з появою Глобальної Мережі Інтернет, телебачення відійшло на задній план. Люди довіряють всьому, що бачать на екрані свого телевізора.

Соціальні мережі відіграють одну із ключових ролей повноцінного функціонування особистості у сучасному суспільстві: соцмережі сприяють збагаченню людей різним міжкультурним досвідом за допомогою споживання медіаповідомлень усіх типів (друкованого слова, зображень, аудіо та рухомих зображень); у країнах, що застосовують новітні технології, соціальні мережі допомагають громадянам представляти їхні інтереси, культуру та традиції на міжнародному рівні; соціальна мережа створює додаткові можливості людям у будь-якому суспільстві та уможлиблює доступ до медіа людям з особливими потребами або економічно неспроможним верствам населення; соцмережі відіграють найважливішу роль у здатності людей оцінювати й реагувати на інформацію про соціальні та політичні конфлікти, війни, природні лиха, екологічні катастрофи тощо; соцмережі забезпечують миттєве розповсюдження інформації у всіх куточках світу, і відповідну миттєву реакцію громадян щодо подій, які відбулись. Тож вироблення критичного мислення детермінує всі сфери комунікації та робить доступними для людей принципи її роботи.

Отже, інформаційні процеси є вирішальними на шляху побудови соціально-політичних зв'язків. Саме тому, потрібно прискіпливо ставитись до усього, що публікується та виходить на всезагальний огляд. Оскільки в сучасному суспільстві інформація прирівнюється до знання, потрібно детальніше розібратися в її правдивості чи хибності. Захист інформації став однією з найбільших проблем XXI століття. Сукупність важливих даних про громадські, інфраструктурні, економічні та політичні ресурси стали зброєю в руках ворога, тому потребують належної протекції. Інформаційні процеси перетворились на потужний ресурс та стали інструментом в руках високопосадовців. Проблема кібернетичної безпеки стала широкомасштабною тоді, коли країни світу усвідомили можливі наслідки, що першочергово впливають на комп'ютерні системи. Таким чином через незначні зусилля можна паралізувати роботу усього державного апарату. Новітні технології застосовуються для автоматизації систем управління, створення цифрових державних ресурсів щодо діяльності міністерств, збереження інформації про органи виконавчої влади. Тому потрібен захист цих відомостей від несанкціонованого доступу до неї та її спотворення. Метою такого захисту є зменшення інформаційного впливу на державні системи управління.

Перелік використаних джерел:

1. Васьківський Ю., Галімух Ю. Специфічні особливості функціонування регіональних видань. Соціально-компетентне управління корпораціями в умовах поведінкової економіки: [матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (18 лютого 2021 р.)] / відп. ред. О.М. Павлова, К. В. Павлов, Л. В. Шостак, А. М. Лялюк – Луцьк, 2021. С. 402-404 (565 с.)
2. Гібридна війна на Сході України в міждисциплінарному вимірі: витоки, реалії, перспективи реінтеграції: збірник наук. пр. / За заг ред. В. С.Курило, С. В. Савченко, О. Л. Караман. Старобільськ: ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2017. 432 с.
3. «Європарламент у резолюції закликав переглянути відносини з Росією. BBC Україна». URL:

https://www.bbc.com/ukrainian/news_in_brief/2015/06/150610_rl_eu_ru_ssia (дата звернення: 21.02.2019)

*Гарбадин А.С., к.політ.н., доцент
Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

СПРОСТУВАННЯ КРИТИКИ АРХІТЕКТУРИ ВИБОРУ: ПОЛІТОЛОГІЧНИЙ КОНТЕКСТ

Існує кілька базових зауважень, які постійно висловлюються опонентами Р.Талера у процесі становлення самої концепції архітектури вибору. Сам автор їх успішно розвінчує і їх специфіку вартує розглянути детальніше.

По-перше, “слизький шлях”. “Скептики, ймовірно, побоюються, що м'який патерналізм в сферах заощаджень, громадського харчування та охорони навколишнього середовища незабаром неодмінно потягне за собою більш нав'язливе втручання” [1, с. 203]. Завжди та всюди буде група людей, що шукатимуть та знайдуть змову у будь-чому. Скажімо, чи має право держава, нехай навіть виходячи із добрих намірів, постійно підвищувати акцизи на сигарети? Формально це легке підштовхування до того, аби задуматися про цю шкідливу звичку виходячи із елементарних заходів економії. З іншого боку, страждатиме “ідейний” курець, який резонно, для себе, прирівнюватиме сигарети до питної води. То хіба це не порушення прав людини? Насправді ні.

Загалом для цього прикладу, і для аргументу проти, Р.Талер знаходить три докази. По-перше, формулювання тезису про “слизький шлях” це не аргументом по суті – характер змістовної сторони наших потенційних пропозицій не розглядається. Це лише філософствування про гіпотетичні наслідки у гіпотетичній ситуації: “якщо наші стратегії недоцільні, то потрібна більш конструктивна, пряма критика” [1, с.

204]. Гіпотетично невірний шлях – це лише риторична фігура, що більше нагадує маніпуляцію типовими страхами людей. “Другий аргумент полягає в тому, що лібертаріанський характер проектів вимагає мінімальних витрат для тих, хто не хоче в них брати участь” [1, с. 204]. Свобода вибору залишається. Не хочеш – не слухай, не обирай. По-третє, “у багатьох випадках яке-небудь підштовхування неминуче, тому безглуздо просити державу просто залишатися в стороні” [1, с. 204]. Просте слово “реформа” це ілюструє. Чи скажімо “державний бюджет”. Сам документ закладатиме основний кошторис та орієнтири розвитку держави на рік, хочемо ми цього чи ні. чи реформи завжди впроваджуватимуться. Це факт. Абсолютна свобода не предмет пустих дискусій про вседозволеність і таке інше. Це поезія у русі. Тому це явно не предмет, що підлягає фіксуванню у просторі соціально-політичних взаємодій. І це треба тверезо розуміти та розрізняти.

По-друге, це архітектура вибору зі “злыми” намірами та “шкідливе” підштовхування. Це найпоширеніший аргумент “проти”. І це зрозуміло – архітектори вибору можуть керуватися конфліктом інтересів, працювати на власний інтерес чи банально бути некваліфікованими, недостатньо підготовленими (от дуже просто уявити у голові бюрократа, що тільки і мріє про завершення робочого дня). “Редактори The Economist, в цілому співпереживаючи лібертаріанському патерналізму, попереджали: “з точки зору свободи є серйозна небезпека перейти межу, а отже, і підстави остерігатися. Зрештою, політикам не чуже мистецтво формування вибору і маніпуляції ним у своїх інтересах. І що обмежить всіляких лобістів, користюлюбців і любителів сунути ніс в чужі справи від захоплення ініціативи в якій-небудь програмі?” [1, с. 206].

Відповідь тут проста та очевидна – не існує жодної сфери чи можливості у політиці, економіці, взагалі ніде, де стикаються інтереси двох людей, що б унеможливлювали помилки. Це частина нашого життя – вийшовши на роботу можна послизнутися і вже нікуди не потрапити, але це не означає, що безпечніше цілодобово сидіти вдома. Відповідно куди важливішою буде деталізація архітектури

вибору таким чином, аби можливі зловживання були помічені та викриті.

По-третє, це право на помилку. Скептики вказують на те, що у кожної людини має бути право на помилку. Курити, пити, їсти скільки влізе, спати з ким хочеться і не хочеться. Це нагадує приклад із регуляцією куріння, наведений вище. Зрештою іноді бути неправим теж корисно – іноді це стимулює вчитися, набувати досвіду.

Париувати цей аргумент просто: “якщо розставити на шляху до вирішення попереджувальні знаки для недосвідчених людей, великої шкоди не буде. Це як оголошення на гірськолижних курортах, адресовані початківцям та просунутим лижникам: “Не здумайте спускатися по цій трасі, якщо ви не професіонал” [1, с. 208]. Не варто переоцінювати можливості нашого самоконтролю та здатностей тверезо оцінювати ситуацію – особливо коли це стосується наших слабкостей. Звісно можна згадати приклади жажливих промахів у архітектурі вибору – наприклад наклейка пошкоджених органів від куріння на пачках сигарет. Це не тільки не відкине від куріння, а швидше візьме “на слабо” курця. Але ефективне нагадування про те, що краще зупинитися, обдумати свою поведінку звісно піде на краще хоча б певному відсотку потенційної аудиторії. А це вже велика перемога.

По-четверте, покарання, перерозподіл та вибір. Під перерозподілом чи обміном мається на увазі прогресивна система оподаткування, до прикладу. Критики “не хочуть нічого забирати у Пітера, щоб віддати Полу. Нехай навіть перший фантастично багатий, а другий надзвичайно бідний. Ці противники підштовхування також борються з прогресивним податком, як і майже з усіма державними зборами. Вони не схвалюють стратегії, спрямовані на благо слабких, бідних, неосвічених або наївних. Причому не тому, що не співчують цим категоріям. Просто ці критики вважають, що будь-яка допомога повинна добровільно виходити від приватних компаній, таких як благодійні фонди. А держава, на їхню думку, допомагає слабким за рахунок інших категорій, як правило, сильних, багатих, освічених і

досвідчених. Їм не до душі політика держави, коли у одних відбирають ресурси на користь інших.” [1, с. 208]. Тобто критики мають на увазі, що ті, хто має силу, статус, гроші, повинні мати вибір і добровільно погоджуватися на перерозподіл і жодних штрафних санкцій за це не має бути. Вічні дискусії про послаблення податкового тиску на багатих до цього зводяться – мовляв за рахунок зекономлених коштів такі агенти матимуть можливість добровільно допомагати тим, хто цього потребує. Або не допомагати.

Цей критичний аргумент можна спростувати тим, що підштовхування у таких випадках в основному сприяє тим, хто цього реально потребує, а витрати багатих насправді не такі вже і великі, як це може здатися: “скептики можуть заперечити, що окремі пропозиції вимагають від еконів невеликої оплати програм, які їм не потрібні і не вигідні. Але в світлі витрат, які накладають на суспільство ті, що цього потребують, наприклад підвищення витрат на охорону здоров'я, ціна вкладу еконів в допомогу гуманів видається зовсім невеликою” [1, с. 209].

Те ж саме можна сказати і про свободу вибору у цій ситуації. Ми не проти просвітницьких кампаній, але це не завжди кращий варіант. Справедливість у кожного своя – і як тільки великий гравець (державна чи корпорація) відчують свою позицію сили через свободу вибору, вони природньо керуватимуться особистим інтересом. Звісно потенційно скорочення податків може стимулювати компанії розширювати свій бізнес. Проте більш реальний сценарій полягає у оптимізації своїх витрат та збільшенні прибутків. Це очевидна та неспростовна логіка бізнесу та держави.

По-п'яте, це межі та принцип публічності. Р.Талер цей аргумент розкриває на підставі наступного прикладу: “якось раз Санстейн взяв свою доньку-підлітка на щорічний триденний рок-фестиваль Lollapalooza в Чикаго. У п'ятницю ввечері на величезному електронному табло, що зазвичай показує розклад концертів, періодично з'являвся напис: “Пийте більше води”. Букви були величезні і супроводжувалися інформацією: “У спеку ви потієте, і

організм втрачає рідину. Яку мету переслідувало це оголошення? ... Організатори фестивалю намагалися запобігти у гостей проблем зі здоров'ям внаслідок зневоднення. Це повідомлення було підштовхуванням. Нікого не примушували пити насильно. Але автори заклику розуміли логіку людей. Зокрема, вибір конкретних слів “більше води” був чудовим. Вони впливають ефективніше, ніж більш м'які альтернативи “пийте достатньо води” або “пийте воду” [1, с. 210].

Відповідно цей аргумент проти знімається за рахунок принципу публічності. Р.Талер запозичує його інтерпретацію у Джона Роулза, і суть його проста: “ця концепція забороняє державі обирати політику, яку вона не здатна або не готова публічно відстоювати перед своїми громадянами” [1, с. 211]. Держава має поважати та захищати інтереси своїх громадян – відповідно якщо вона не здатна публічно обґрунтувати свою політику, свій курс, то про що говорити далі? Так само і з будь-якою іншою організацією, яка хоче використати підштовхування.

По-шосте, це нейтралітет. “Ми наголошували, що в багатьох ситуаціях держава не може залишатися абсолютно індиферентною. Проте іноді нейтральна позиція все ж досяжна і важлива. Розглянемо голосування. Кандидати в бюлетенях повинні бути розташовані в будь-якому порядку. Добре відомо, що вигідніше перебувати на початку списку. Одне з досліджень показало: у кандидата, чиє ім'я стоїть в списку першим, приблизно на 3,5 відсоткових пункти більше голосів. Нікого не потішить ситуація, в якій держава, а точніше виборчі структури визначають порядок перерахування імен кандидатів” [1, с. 212].

Висновок проти цього аргументу наступний – уряду, державі, потрібно уникати спеціального, свідомого підштовхування. Приклад із бюлетенем тут показовий – як тільки буде висловлено пріоритет певному кандидату вибори втрачають свої основні властивості – вона перестають бути чесними, прозорими. Порушується рівність кандидатів. Такі вибори перестають бути вибором і стають недемократичними. Такі вибори не визнає жоден спостерігач. Такі

вибори можливі лише у нерозвинених країнах, авторитарних, контрольованих режимах.

Це стосується і комерційного сектору – ніхто не має права нам вказувати що робити. Підштовхування буде підштовхуванням, а не маркетинговою маніпуляцією, лише тоді, коли ми в умовах такого нейтралітету приймаємо визначальне рішення.

Відповідно специфіка архітектури як інструменту у політичній сфері нічим не відрізнятиметься – вона може бути надзвичайно ефективною та корисною, за умов її правильного використання.

Перелік використаних джерел:

1. Талер Р., Санстейн К. Nudge. Архитектура выбора. Как улучшить наши решения о здоровье, благосостоянии и счастье / Р. Талер, К. Санстейн ; пер. с англ. Е. Петровой ; [науч. ред. С. Щербаков]. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 240 с.
2. Талер Р. Новая поведенческая экономика. Почему люди нарушают правила традиционной экономики и как на этом заработать [Электронный ресурс] / Р. Талер // – Экс

*Гукалюк А.Ф., к.е.н., доцент
Львівський національний університет імені І. Франка,
Україна*

***ВИХІДНИЙ ПУНКТ НАУКОВИХ ПОШУКІВ ІЗ РОЗРОБКИ
СУЧАСНОЇ ПАРАДИГМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ***

Виклики сьогодення, серед них і ті, що зумовлені пандемією COVID-19, спонукають до поглиблення дослідження проблематики вдосконалення механізму публічного управління. На це якраз і спрямована наша науково-практична конференція, основними тематичними напрямками якої є: 1) філософія публічного управління та адміністрування; 2) інноваційні моделі підвищення ефективності системи публічної влади та управління; 3) європейські стандарти

публічного управління щодо забезпечення прав людини; 4) стратегічні пріоритети розвитку публічної дипломатії; 5) сучасні тенденції суспільно-політичної, фінансово-економічної та соціальної регіоналізації; 6) управління людськими ресурсами; 7) електронне урядування та електронна демократія.

Вихідним пунктом для наукових пошуків, спрямованих на вдосконалення механізму публічного управління, є обговорення питання про концепцію, на яку має спиратися цей механізм. Протягом досить тривалого періоду часу перевага надавалася концепції так званого нового публічного менеджменту, поява якої, як зазначає один із творців цієї концепції К. Худ, пов'язана з такими мегатрендами: 1) спробами сповільнити або скоротити як видатки на публічне адміністрування, так і чисельність його персоналу; 2) приватизацією і квазіприватизацією у сфері надання публічних послуг; 3) розвитком автоматизації у цій сфері, зокрема в інформаційних технологіях; 4) розвитком міжнародного порядку денного в царині загальних питань державного управління, розробки політики, стилів ухвалення рішень і міждержавної співпраці на додаток до особливостей традиції окремих країн у сфері державного управління [1, с. 3]. Загальновизнаного визначення суті концепції, про яку йдеться, не існує. Як видається, загалом задовільно її передають такі положення: «Це управління ґрунтується на розумінні, що менеджмент у приватному секторі інструментально перевершує менеджмент у публічному секторі. Рекомендується трансфер управлінських підходів з приватного до публічного сектора. Унаслідок цього очікується в діяльності публічних організацій створення конкуренції та ринкової дисципліни, які стимулюватимуть більш ефективне використання публічних ресурсів та принесе більше користі суспільству» [2, с. 7]. Виходячи із цих положень, можна погодитися з думкою, що «новий публічний менеджмент – це парадигма державного управління, яка передбачає запровадження ринкових механізмів у практику публічного сектора з метою підвищення його ефективності, продуктивності та економічності за допомогою таких механізмів, як деволуція (агенцифікація);

управління виконанням (менеджмент виконання та аудит виконання); менеджеризм; приватизація та аутсорсинг» [3, с. 11].

Попри велику популярність концепції нового публічного менеджменту, її не можна абсолютизувати. Досить указати на таке: 1) її використання пов'язане з ризиком поширення корупції; 2) новий публічний менеджмент не сприяє залученню громадян до управління суспільством, бо трактує їх виключно як споживачів публічних послуг; 3) орієнтуючись насамперед на економічну ефективність, він не враховує належною мірою таких аспектів публічного управління, як служіння суспільству, справедливість, мораль, етика [3, с. 16; 4, с. 27–28,]. Тому не дивно, що в літературі [4; 5] порушують питання про синтез концепції нового публічного менеджменту та концепції належного врядування, відповідно до якої управління суспільством: 1) відбувається через мережі та партнерство між урядами, бізнес-корпораціями та асоціаціями громадянського суспільства» [6, с. 21]; 2) базується на принципах, серед яких є такі, які передбачають, що: а) громадяни залучені чітко визначеними способами до суспільного життя; б) рішення приймаються згідно з волею багатьох, і при цьому поважаються права і законні інтереси небагатьох; в) цілі, правила, структури та процедури адаптовані до законних очікувань та потреб громадян; г) суспільне благо є вищим за особисті інтереси; г) існують ефективні заходи із запобігання корупції та боротьби зі всіма її формами; д) у поточній політиці ураховують потреби майбутніх поколінь [7].

Зазначений синтез дозволив побудувати модель державного управління, яку характеризують такі параметри:

1) децентралізація і відносна свобода всіх ланок системи державного управління, що проявляється у підвищенні самостійності нижніх поверхів бюрократичної ієрархії, реалізації принципу субсидіарності і передачі ряду державних функцій на рівень місцевого самоврядування;

2) активне залучення неурядових організацій і бізнес-асоціацій до процесу прийняття політико-управлінських рішень, перетворення

органів державної влади в публічні і відкриті для суспільної дискусії і переговорів структури, зацікавлені у спільних зусиллях для задоволення суспільних інтересів і вирішення суспільних проблем;

3) формування нової креативної організаційної культури з єдиним розумінням перспектив і цілей розвитку. При цьому мультипрофесійній команді, яка відрізняється високим ступенем гнучкості, творення, іноваційності та здатності до конкуренції, делегується право приймати швидкі, часом ризиковані рішення, що безпосередньо стосуються досягнення управлінських завдань, і одночасно знижується роль контролю «зверху вниз», на зміну якому приходять вдосконалена звітність, моніторинг, у тому числі з боку громадянського суспільства, і механізми закріплення відповідальності;

4) оцінка діяльності державних структур за результатами, які становлять цінність для громадян, причому з погляду як прагматичних критеріїв ефективності, так і політичних і моральних аспектів адміністрування, пов'язаних з виробленням соціально значущих рішень;

5) оздоровлення системи державного управління, з одного боку, через використання практики менеджменту, яка стосується короткочасних трудових відносин на державній службі, запровадження системи оплати праці за якість, формування стратегій розвитку галузей народного господарства, розвитку нових інформаційних систем і сервісів, а з другого боку, шляхом створення конкурентного середовища в сфері надання публічних послуг, підтримки появи конкуруючих між собою державних структур, приватних фірм і некомерційних організацій;

6) удосконалення механізмів управління державними фінансами та бюджетом, що тягне за собою скорочення витрат, з їх прив'язкою до результатів діяльності (а не до необхідних ресурсів), підвищення прозорості бюджетів і прибутковості державних організацій [4, с. 29–30; 5, с. 98–99].

Утім, існує думка, що для сучасної України більш підхожою є концепція «нової веберівської держави» [8]. Згідно із цією концепцією:

1) держава є не тягарем для економіки та суспільства чи необхідним злом, а гарантом і партнером сильної економіки та цивілізованого, соціально згуртованого суспільства, ініціатором або посередником низки додаткових демократичних механізмів, центральних і місцевих; 2) держава невпинно модернізується, професіоналізується, прагне до підвищення ефективності, здатна реагувати на тиск глобалізації; 3) методи приватного сектора можуть бути обрані в деяких випадках, але вони не мають автоматичного пріоритету чи переваги; 4) державна служба залишається етичною і такою, що повністю здатна розробляти власні рішення для власних проблем [9, с. 14].

Пропозиція про орієнтацію нашої країни на використання концепції «нової веберівської держави» ґрунтується на тому, що в Україні: 1) відсутня можливість прямого безпосереднього переходу від системи державного управління радянського типу або похідних від неї до управлінської моделі нового публічного менеджменту, властивої сьогодні найрозвиненішим державам світу, а штучне пришвидшення суспільно-державного розвитку, зокрема передавання суспільно вагомих державних функцій приватним структурам, здатне на тривалий час скомпрометувати ідею реформи публічного управління, призвести до нового спалаху корупції та спровокувати вимушене повернення до колишньої централізації під приводом збереження правопорядку і соціальної справедливості; 2) накопичено необхідний для впровадження концепції «нової веберівської держави» демократичний потенціал громадської ініціативи; 3) існують традиції сильної державної влади, здатної самостійно виконувати функції суспільного цілепокладання та ухвалення відповідних рішень; 4) є можливість забезпечити тяглість державної політики на всіх адміністративних рівнях в умовах відносної організаційної слабкості інституцій громадянського суспільства та ринкових структур; 5) зберігаються сталі корпоративні цінності та правила діяльності інституту державної служби; 6) спостерігається прагнення наблизити процес модернізації вітчизняної системи державного управління до європейських стандартів і практик [8, с. 155–157, 173] Водночас

розглядувана пропозиція передбачає, що в достатньо віддаленій перспективі, за умов формування спроможного бізнесового середовища та розвиненого громадянського суспільства, виникнуть можливості для запровадження новітніх моделей публічного управління, побудованих на концепції нового публічного менеджменту [8, с. 183].

Безумовно, що наведені вище міркування із приводу базування публічного управління в нашій країні на концепції «нової веберівської держави» заслуговують на увагу. Проте існує небезпека, що використання цієї концепції призведе до консервації вад існуючої в Україні системи державного та муніципального управління, негативно позначиться на процесах модернізації суспільства. Тому більш конструктивним видається врахування певних елементів «нової веберівської держави» в процесі впровадження синтезу концепцій нового публічного менеджменту та належного врядування. Слід також зважати на інші новітні тренди філософії публічного управління.

Перелік використаних джерел:

1. Hood C. A Public Management for all Seasons? // *Public Administration*, 1991. Vol. 69. P. 3–19.
2. Арабаджийски Н. Направления в теории публичного управления // *Аспекти публічного управління*. 2014. № 1/2. С. 5–11.
3. Поліщук В.С. Новий публічний менеджмент як посткласична парадигма державного управління : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. наук з держ. упр. ; спец. 25.00.01 «Теорія та історія державного управління». Київ, 2017. 22 с. URL: <http://instzak.rada.gov.ua/uploads/documents/31447.pdf> (дата звернення: 02.11.2021).
4. Єгіозар'ян А. Реалізація принципів нового публічного менеджменту та належного врядування в сучасних західних моделях державного управління // *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2015. Вип. 4 (27). С. 23–31.
5. Болотіна Є.В., Нікітенко А.В. Сучасні західні концепції управління та моделі публічного адміністрування // *Економічний вісник Донбасу*. 2017. № 1 (47). С. 96–100.
6. Pollitt C., Bouckaert G. *Public Management Reform. A Comparative*

Analysis – New Public Management, Governance, and the Neo-Weberian State. 3rd ed. New York : Oxford Univ. Press, 2011. XVII, [1], 367 p. URL: https://www.academia.edu/11548460/Public_Management_Reform_A_Comparative_Analysis_New_Public_Management_Governance_and_the_Neo_Weberian_State (дата звернення: 02.11.2021).

7. Principles of Good Governance / Council of Europe. URL: [https://www.coe.int/en/web/good-governance/12-principles#%2225565951%22:\[0\]](https://www.coe.int/en/web/good-governance/12-principles#%2225565951%22:[0]) (дата звернення: 02.11.2021).

8. Забейворота Т.В. Модернізація системи державного управління в умовах децентралізації влади : дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.01. Харків, 2017. 276 с.

9. Pollitt C. An Overview of the Papers and Propositions of the First TransEuropean Dialogue (TED1) // The NISPAcee Journal of Public Administration and Policy. 2008/2009. Winter. Vol. 1, Nr. 2. P. 9–16. URL: <https://www.nispa.org/files/publications/ebooks/nispacee-journal.1.2.pdf> (дата звернення: 01.11.2021)

Іленьків Г. В., к.політ.н, доцент

*Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

УПРАВЛІНСЬКИЙ ПОТЕНЦІАЛ КОНФЛІКТУ ЯК СФЕРИ ПРОТИСТОЯННЯ ІНТЕРЕСІВ ІНДИВІДІВ

Ускладнення соціальних відносин, а вслід за ними – і соціальних норм та інститутів потребує постійних інновацій в сфері управління соціальними відносинами. Виклики останніх років демонструють: світ динамічний, а рівень глобалізованості породжує ланцюгову реакцію, коли незначні, здавалося б, зміни в одній його частині можуть мати великий вплив на глобальне суспільство в цілому. Управління соціальними відносинами є сферою узгодження різних інтересів індивідів та соціальних груп для забезпечення стабільного функціонування суспільства загалом та його окремих структур.

Враховуючи розбіжності між інтересами, можемо з цілковитою упевненістю стверджувати, що конфлікт – явище неминуче в будь-яких соціальних відносинах. Зазвичай соціальний конфлікт визначають як різке протистояння сторін з приводу певних цінностей, причому це визначення може охоплювати цілий спектр взаємодій, починаючи від суперечки між членами сім'ї та закінчуючи світовою війною. Конфлікт має великий деструктивний потенціал та може обернутися страшними наслідками, варто лише згадати результати двох світових війн. Проте нас цікавить інша сторона: потенціал конфлікту в управлінні соціальними відносинами. Його ми можемо розглянути в двох аспектах:

- 1) Використання конфлікту для введення інновацій та підвищення рівня ефективності функціонування в соціальних інститутах та професійних колективах.
- 2) Використання конфлікту для формування сприятливого середовища для проведення економічної діяльності, введення управлінських рішень.

Не заперечуючи можливих позитивних наслідків стихійних конфліктів, ми зосередимо свою увагу на керованих конфліктах, що мають потенціал для розвитку соціальних відносин. Л. Козер зауважував: «Атакуючи і долаючи опір інноваціям і змінам, що, здається, є “професійним психозом”, який завжди загрожує бюрократам, він (конфлікт – Г. І.) може допомогти гарантувати, що система не задихнеться в смертоносній рутині звикання і що творчість та винахідливість можуть бути використані в діяльності з планування» [1, с. 200]. Щоправда, Л. Козера цікавлять насамперед інституціоналізовані конфлікти, як приклад яких він наводить боротьбу профспілок. Отримуючи соціально прийнятну організаційну форму та ритуал конфлікт перестає бути руйнівним та виконує функцію захисту інтересів індивідів та груп в соціальних відносинах.

Інституціоналізація соціальних конфліктів є тривалим процесом та потребує встановлення норм, що складуть основу майбутнього інституту. Йдеться про роки чи навіть десятиліття, і до того ж не всі

конфлікти інституціоналізуються. Це не означає, втім, що конфлікти, які не пройшли цього процесу, не можуть мати конструктивний вплив для розвитку соціальних відносин та груп, в яких ці конфлікти відбуваються.

Всі конфлікти в соціальних групах можемо умовно поділити на афективні (ті, що базуються на характерах залічених індивідів та міжособистісних відносинах) та когнітивні (ті, в основі яких ідеї та погляди) [3, с. 60]. В публічній сфері, зокрема і в будь-якій сфері професійних відносин, афективні конфлікти є неприйнятними з позиції професійної етики (що, однак, не означає, що цих конфліктів люди уникають). Більший потенціал для розвитку будь-яких міжіндивідуальних чи групових відносин має когнітивний конфлікт, допоки він протікає в контрольованих умовах. Дискусія, робоча суперечка, змагання, базовані на здоровій конкуренції – всі ці способи підвищення ефективності можуть мати ознаки конфлікту. Водночас ми розуміємо, що навіть найбільш кероване та модерзоване обговорення може набути ознак повноцінного конфлікту, оскільки конфліктність є властивістю людських відносин.

Для управлінця важливим є вміння правильно утилізувати конфлікт та отримати з нього максимальну вигоду для соціальної спільності або організації загалом з найменшими ризиками. В такому випадку заохочення конкуренції (до деякої міри навіть агресивної, поки спілкування залишається в межах корпоративної етики) між двома працівниками може стати вдалою основою для розвитку підприємства. Цю конкуренцію можна навіть штучно нав'язати (якщо керівник зуміє помітити зародки афективного конфлікту в відносинах працівників). Функція управлінця полягає в виявленні потенційних конфліктів та оцінці їх можливої корисності для колективу загалом та індивідуального розвитку суб'єктів конфлікту.

Зростання креативності людей в конфліктній ситуації К. де Дреу та Б. Найстад пояснювали так: «люди в конфліктному середовищі мають ширший набір когнітивних категорій, пов'язаних з конфліктом, та розробляють більш оригінальні конфліктні тактики, ніж люди в

кооперативному середовищі» [2, с. 658]. Тобто, людина, зосереджена на конфлікті, має вищий рівень вмотивованості виходячи з психології конфлікту. Прагнення вийти з конфлікту переможцем змушує подивитися ширше на свої можливості та прикласти більше зусиль для власного успіху. Ми не заперечуємо, що в кооперативному середовищі також можна створити вдалу мотивацію, проте часто це потребуватиме додаткової витрати ресурсів зі сторони управлінця.

З іншого боку, ті самі ресурси, можливо, потрібно буде використати для управління створеним чи розвинутим конфліктом, приділяючи особливу увагу тому, щоб він не вийшов за прийнятні рамки та не набув деструктивного характеру. Терористичні методи боротьби були створені в умовах поглиблення міжцивілізаційного конфлікту, важко заперечити їх постійний розвиток, проте так само очевидними є їх деструктивні наслідки. Тривала психологічна орієнтація на конфлікт, отже, небезпечна для розвитку індивідуальних та групових відносин.

Окрім того, постійний конфлікт в соціальній групі підвищує рівень стресу, що може бути вкрай несприятливим для робочих відносин, проте навпаки бути необхідним для інших сфер (зокрема в управлінні медіа-сферою). В випадку утилізації конфліктів в професійній сфері стрес від конфлікту (строго керованого в чітких рамках) необхідно регулювати з допомогою соціальної підтримки. При цьому рівень стресовості ситуації залежить як від тривалості та напруженості конфлікту, так і від значущості одне для одного осіб, що знаходяться в конфлікті. Тому в невеликих колективах використання конфлікту варто жорстко лімітувати та урівноважувати комунікаційними заходами з встановлення стосунків кооперації.

Щодо другого аспекту, найбільш чітко простежуються його прояви в сфері маркетингу та політиці. Зокрема, афективний конфлікт може стати підставою для вибору індивідом серед кількох компаній на ринку саме ту, продукцію якої він буде використовувати, чи серед політичних партій ту, позицію якої він буде підтримувати. Афективний конфлікт між конкурентами змушує більш чітко визначити принципову

різницю між ними, яка до того ж має емоційне забарвлення. Тому часто дискурс політичних партій має риси різкого протиставлення себе іншим політичним партіям, які згодом можуть стати партнерами в органах влади. Іншим прикладом є поява в рекламі порівняння рекламованого продукту та «всіх інших продуктів» того ж типу. Використовуючи категорію «всі інші» формально компанії не порушують професійну етику, але дають своєму покупцю зрозуміти наявність конфлікту. Таким чином завданням управлінця в цьому випадку є знайти способи використати конфлікт для того, щоб «розвивати стосунки, будувати лояльність та зменшити можливість переходу клієнта до конкурента» [3, с. 65].

Прийняття політичних рішень вимагає відповідної політичної ситуації, тому підняття конфліктів, що є вже не актуальними для суспільства чи існують в латентному стані (або знаходяться на стадії «замороженого» конфлікту) може бути наміреним кроком для формування ситуації, в якій політико-управлінське рішення буде доцільним. Підігрівання конфліктів в політичній площині зустрічається як зі сторони політичних партій та окремих діячів (для забезпечення власного успіху на виборах в основному) так і зі сторони органів державної влади (в випадках, коли важливим є створення позитивної репутації компетентності та діяльності). Тут важко говорити про управління конфліктом, швидше можна назвати такий вплив спрямовуванням конфлікту шляхом управління громадською думкою через медіа. Таке використання конфліктів є куди більш поширеним та, на нашу думку, куди більш небезпечним, оскільки може мати значні масштаби.

Отже, конфлікт може бути використаний як управлінський інструмент для, з одного боку, підвищення ефективності та розвитку соціальних відносин в групах та професійних колективах, з іншого – для закріплення власного становища через створення сприятливої ситуації для ведення діяльності (зокрема, економічної та політичної). Потенціал конфлікту виражається насамперед в креативності (для першого аспекту) та побудові відносин довіри та лояльності (для

другого аспекту). Водночас використання конфлікту повинно бути лімітованим, чітко регульованим та поєднаним з соціальною підтримкою для недопущення зростання стресу до критичного рівня.

Перелік використаних джерел

1. Coser L. A. Social Conflict and the Theory of Social Change. The British Journal of Sociology. 1957. Vol. 8, No. 3. (Sep., 1957). P. 197 – 207.
2. De Dreu C. K. W., Nijstad B. A. Mental set and creative thought in social conflict: threat rigidity versus motivated focus. Journal of Personality and Social Psychology. 2008. Vol. 95, No. 3. P. 648 – 661.
3. Plank R. E., Newell S. J. The effect of social conflict on relationship loyalty in business markets. Industrial Marketing Management. 2007. Vol. 36. P. 59 – 67.

*Качмар В.М., к.істор.н., доцент
Львівський національний університет імені І. Франка,
Україна*

ПРО РОЛЬ НЕУКРАЇНСЬКОГО НАСЕЛЕННЯ ГАЛИЧИНИ В РЕАЛІЗАЦІЇ ФУНКЦІЙ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКІЙ НАРОДНІЙ РЕСПУБЛІЦІ

Коли 19 жовтня 1918 року у Львові Українська національна рада проголосила створення Української Держави на українських етнічних теренах Австро-Угорщини, вона звернулася до неукраїнського населення цих теренів із таким закликом: «Ззивається всі національні меншости на сій українській області – причім Жидів признається за окрему національність – щоб уконституувалися і негайно вислали своїх представників до Української Національної Ради в скількости, відповідаючій їх числу населення»⁶ [1]. При цьому було повідомлено, що «Українська Національна Рада виготовить конституцію для утвореної сим способом держави на основах: загального, рівного,

⁶ Цю та інші цитати наведено в автентичному вигляді.

тайного і безпосереднього права голосування з пропорціональним заступством, з правом національно-культурної автономії та з правом заступства при правительстві для національних меншостей» [1]. А після встановлення української влади у Львові 1 листопада 1918 року Українська Національна Рада у своїй відозві до українського народу зазначила, що «всім горожанам Української Держави без різниці народности і віроісповідання запоручається горожанську, національну і віроісповідну рівноправність» [2], і заявила: «Національні меншости Української Держави – Поляки, Жиди, Німці – мають вислати своїх відпоручників до Української Національної Ради» [2].

Національні меншості по-різному відреагували на пропозицію взяти участь у розбудові ЗУНР, забезпеченні функціонування її державного механізму. Ось як про це написав один з активних учасників боротьби за українську державність у Галичині в 1918–1919 роках Л. Макарушка: «Національні меншини – за виїмком очевидно поляків – поставилися прихильно до української державности на західньо-українських землях <...> [3, с. 43]. Загалом аналогічний погляд на ставлення неукраїнського населення Галичини до Західноукраїнської Народної Республіки (ЗУНР) домінує в історичних дослідженнях та мемуарах, належних іншим українським учасникам цієї боротьби. Безумовно, цей погляд дає правильне уявлення про основні тенденції етнополітичної ситуації в ЗУНР, та водночас він не відображає деяких нюансів.

Один із цих нюансів полягав в такому: 1) значна частина колишніх австро-угорських державних службовців польської національності залишилася на державній службі; 2) деякі представники польського населення взяли участь у функціонуванні органів місцевого самоврядування ЗУНР, добровільно вступили до лав її війська, служили в її жандармерії [4; 5, с. 313].

Іншим важливим нюансом ставлення до ЗУНР неукраїнського населення Галичини було те, що інституції, які виступали в ролі офіційних репрезентантів єврейської та німецької національних меншин, попри очевидну проукраїнську орієнтацію цих меншин,

проголосили нейтралітет у польсько-українській війні 1918–1919 років. Тому не було виконане рішення Української національної ради про входження представників євреїв та німців до її складу.

Утім, у квітні 1919 року Східногалицька єврейська національна рада, яку українська влада визнала офіційним представництвом галицького єврейства, не лише заявила про готовність євреїв брати участь у виборах до Союму Західної області Української Народної Республіки, який мав заступити Українську національну раду, але й скерувала своїх представників для роботи над підготовкою виборчого та земельного законодавства [6, с. 228]. Перед цим, а саме 1 квітня 1919 року, відбулася нарада представників Східногалицької єврейської національної ради та Німецької народної ради в Західноукраїнській Народній Республіці [6, с. 221]. Під час цієї наради голова Німецької народної ради заявив: «Ми не будемо вимагати, щоб нас долучили до наради (з Українською національною радою. – В. К.) про виборче законодавство» [6, с. 222]. Результатом наради стала спільна платформа євреїв і німців щодо виборчого законодавства.

Також у квітні 1919 року українською владою було винесено ухвалу створити при уряді Західної області Української Народної Республіки посаду голови єврейського Децернату – органу, який мав безпосередньо захищати інтереси єврейського населення, сприяти посиленню його взаємодії з українською владою. Цій події передувало прийняття розпорядку Державного секретаріату внутрішніх справ «Про врегулювання єврейської автономії», що, як зазначено в монографії [7], «<...> став черговим реальним кроком на шляху до визнання політико-правового статусу єврейського населення в ЗУНР не лише як самостійної складової частини її громадян, а й рівноправного партнера та надійного внутрішнього союзника українців у зміцненні своєї держави» [7, с. 254].

Голова Децернату міг брати участь у засіданнях уряду як гість із правом голосу, пропонувати голові уряду проекти й офіційно втручатися в ті справи його членів, щодо яких мав відповідний наказ Східногалицької єврейської національної ради, повинен був

здійснювати державний нагляд за єврейськими установами, а також за реалізацією виконавчих прав, наданих єврейським автономним організаціям [6, с. 235–236]. Головою Децернау було призначено І. Вальдмана – визначного сіоністського діяча, званого активною проукраїнською позицією. 15 травня 1919 року, після непростих перемовин між І. Вальдманом та Східногалицькою єврейською національною радою, був ухвалений статут про відносини між нею та Децернаутом [6, с. 237]. Проте Децернау так і не розпочав своєї роботи, бо через стрімкий наступ польських військ, захоплення ними Станиславова І. Вальдман був змушений виїхати до Відня [6, с. 240]. Ця ж причина унеможливила проведення виборів до Сойму.

Незважаючи на те що репрезентанти галицького єврейства так і не увійшли до складу органу законодавчої влади в ЗУНР та її уряду, внесок цієї національної спільноти в реалізацію в Західноукраїнській державі функцій публічного управління слід визнати вагомим. Майже всі євреї з-поміж колишніх австро-угорських державних службовців погодилися працювати на Українську Державу, що постала 1 листопада 1918 року в Галичині. Крім того, до них охоче приєднувалися єврейські фахівці, які раніше не працювали на державній службі. У Золочеві і Бродах комісарами ЗУНР були євреї [4]. Євреї очолили харчові управи в Жидачеві та Печеніжині [4]. Дуже важливе значення мала участь євреїв у функціонуванні сфери охорони здоров'я та залізниці. Не можна не згадати про роль єврейської міліції в підтриманні правопорядку в галицьких містах і містечках. Так, у Тернополі протягом певного часу вона була єдиною в місті вартою. Українська влада навіть надала їй право арештовувати на термін до 5 діб кожного цивільного та військового, у тому числі офіцерів, якщо вони не підкорятимуться її вимогам [6, с. 62].

Під час Чортківської офензиви на основі єврейської міліції Тернополя розпочалося формування єврейської добровольчої бригади Галицької армії. Проте внаслідок подій на фронті встигли підготувати лише один курінь. Ця військова формація, відома як Жидівський курінь, після кількадечних боїв з поляками була змушена, як і вся

Галицька армія, перейти через Збруч. Чимало євреїв служило в інших формаціях цієї армії.

Як і євреям, проголошення нейтралітету в польсько-українській війні 1918 – 1919 років не перешкодило галицьким німцям брати активну участь у реалізації функцій публічного управління в ЗУНР. Особливо це стосується функції оборони. Приміром, А. Шаманек був начальником генеральної булави (генштабу) Галицької армії, Ф. Каммер очолював службу тилу цієї армії, А. Бізанц командував її бригадою, яка розпочала Чортківську офензиву, К. Шльоссер – 11-ю Стрийською бригадою, К. Аріо був начальником штабу 14-ї бригади [8, с. 318, 325, 365, 426, 429]. Деякі галицькі німці вступили до лав Галицької армії цілими родинами [8, с. 91]. Також наведемо таку оцінку знаного історика й політолога І. Монолатія: «У органах місцевої адміністрації, зокрема у містах – Станіславові, Стрию, Заліщиках, Яворові, Угневі, селах – Підзамчок і Дуліби Бучацького повіту німецькі та чеські колоністи активно співпрацювали з українською владою» [9].

Перелік використаних джерел:

1. Додаток до «Діла» ч. 239. 1918. 20 жовт. URL: <https://libraria.ua/numbers/192/3429/> (дата звернення: 21.09.2021).
2. Діло. 1918. 2 листоп.
3. Макарушка Л. Чортківська офензива // Українська Галицька Армія у 50-річчя її участі у визвольних змаганнях : (матеріяли до історії). Вінніпег, 1968. С. 5–63. (Українська Галицька Армія : у 5 т. ; т. 4).
4. Павлишин О. Організація цивільної влади ЗУНР у повітах Галичини (листопад – грудень 1918 року) // Україна модерна. 1999. Число 2/3. URL: https://chtyvo.org.ua/authors/Pavlyshyn_Oleh/Orhanizatsiia_tsyvilnoi_vlady_ZUNR_u_povitakh_Halychyny_lystopad-hruden_1918_roku/ (дата звернення: 21.09.2021).
5. Лазарович М.В. Політика українських урядів періоду визвольних змагань 1917–1921 років щодо національних меншин : дис. ... д-ра політ. наук : 23.00.02. Чернівці, 2014. 546 с.

6. Фан Р. Історія єврейської національної автономії в період Західно-Української Республіки : пер. з ідишу. Львів : Манускрипт-Львів, 2019. 270, [2] с.
7. Західно-Українська Народна Республіка. 1918–1923. Історія / керівник авт. кол. і відп. ред. О. Карпенко. Івано-Франківськ : Сіверсія, 2001. 626, [2] с.
8. Стецишин О. Ландскнехти Галицької армії. Львів : Часопис, 2012. 472, [8].
9. Монолатій І. С. Соціально-економічне становище та культурний розвиток німців у Галичині (1772–1923 рр.) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. іст. наук : спец. 07.00.01 «Історія України». Київ, 2002. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=ARD&P21DBN=ARD&Z21ID=&Image_file_name=DOC/2002/02misrng.zip&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1 (дата звернення: 11.09.2021).

*Працибуда М.В., здобувач вищої освіти
Харківський національний університет міського
господарства ім. О.М.Бекетова,
Україна*

СТВОРЕННЯ ІМІДЖУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Імідж — це публічний образ політичного лідера, державного та громадського діяча, організації, тощо. Образ, який отримують люди про публічних управлінців для виконання публічних питань є точкою перетину повідомлень, які управлінець надсилає і манера його поведінки, з одного боку, та очікування аудиторії від публічного діяча, з іншого боку. Як конструкція, образ існує в головах або ж свідомості аудиторії, але він базується на здатності людей розшифровувати повідомлення та інтерпретувати поведінку публічних управлінців, політиків на виборах та організації. Окрім поведінки, важливе місце займає висвітлення в засобах масової інформації діяльності публічних

управлінців та організацій, а також комунікативні навички та стиль спілкування .

Зображення в першу чергу базується на візуальному поданні про того чи іншого діяча чи організацію. У цьому сенсі зображення базується на ідеї, що фотографія, а згодом і камера, пропонують нам об'єктивне зображення про дану особистість, про те, як він виглядає та реагує словесно чи невербально на певні ситуації. У зв'язку з цим фотографія на титульній сторінці, яку можна швидко і легко побачити, найчастіше означає набагато більше, ніж публічні виступи або статті, написані про них або ними.

Образ серйозних державних утворень та лідерів — це не випадковий збіг обставин, щось таке, що постає саме собою, навпаки, це добре сплановано і це створюють фахівці з комунікацій. Вони визначають ключові характеристики, керують його розвитком і модифікують його, коли це необхідно. Рейн, Котлер та Столлер [2, с. 15] вказують, що для формування іміджу політика чи державного діяча в першу чергу він повинен бути впізнаваним для аудиторії, що є першим та, можливо, найважливішим кроком у формуванні іміджу. Отже, головне завдання у створенні іміджу є видимість та впізнавання особистості у суспільстві. Наступне - це довіра, яку повинні мати громадяни до певної особи. Смайзян і Орзекаускас [1, с. 94] вказують сім етапів для ідентифікації поточного образу та побудови бажаного образу. Це наступні кроки:

- Точний аналіз існуючого зображення з відповідними показниками
- Аналіз факторів, які беруть участь у побудові існуючої ідентичності
- Визначення бажаної ідентичності
- Виявлення розриву між існуючим та бажаним зображенням
- Підготовка плану зменшення розриву між існуючим та бажаним образом
- Виконання плану
- Оцінка впливу виконання плану на імідж

Також Смайзян і Орзекаускас вказують на те, що існує чотири рівні побудови іміджу:

- Фундаментальний образ — перший рівень формування іміджу, який включає індивідуальні та організаційні принципи, філософію, цілі та стандарти дії
- Внутрішній імідж: включає планування та проведення організаційної політики та заходів, спрямованих на членів політичної партії з метою зміцнення їх лояльності до партії, а також партійної солідарності
- Зовнішній імідж: включає діяльність, за допомогою якої публічний управлінець представляються публічно, побудова відповідних відносин із ЗМІ та громадськістю в цілому, поведінка суб'єкта на публіці
- Недосяжний імідж: включає вплив поведінки на фактори, пов'язані з суб'єктом, їх культурна матриця, освіта, мотивація тощо.

Люди, які працюють над створенням іміджу, усвідомлюють, що він складається щонайменше з двох елементів, один з них є більш керованим, що включає суб'єкти, для яких створюється імідж, наприклад, певна особа або члени певного суб'єкта господарювання, а інший — менш керований, такий як ЗМІ, виборці та аудиторія, до якої вони звертаються. Є багато спроб класифікувати аудиторію за її впливом на створення образу [1, с. 95]. Таким чином, можна говорити про первинну, вторинну та маргінальну аудиторію. Первинна аудиторія має найбільший вплив на створення іміджу, тоді як маргінальна — найменший. Залежно від основного виміру, аудиторію можна класифікувати на традиційну та майбутню. Традиційна аудиторія — це та, яка протягом тривалого періоду слідує за певним державним утворенням або публічним управлінцем в цілому, тоді як майбутня аудиторія — це та, яку б ці утворення хотіли б залучити в майбутньому, до якої могли б входити люди, які не виявляють

зацікавленості для моніторингу і не брали участь у голосуванні в попередній період, або люди, які раніше цього не могли зробити через вік. Залежно від відношення ми могли б розділити його на прихильників, опонентів та невизначених. Ті, хто створює імідж політичних утворень, досить добре знають, що їм слід готувати різні заходи щодо формування іміджу для кожної з цих аудиторій.

Взагалі існує декілька характеристик, які мають ключове значення для побудови іміджу, таких як: фізичні характеристики, культурні характеристики, організаційна або особиста ідентичність, відображення раніше зазначених елементів у суспільстві та інтерналізація так само. Найважливішим, можливо навіть домінуючим значенням для успішного формування іміджу є риси характеру кандидата чи політичного лідера. Зазвичай образ повинен підкреслювати добру і бажану сторону управлінця. У зв'язку з цим неправильною стратегією було б побудувати імідж якогось, наприклад, політика, який відхиляється від його рис характеру, що було б схоже на носіння чужого одягу. Образ, який створюють політики публічно, позначає певне ставлення. У цьому сенсі можна побудувати імідж жорсткої та безкомпромісної людини щодо певних питань, або тендерної та підготовленої до компромісу, теплої та сповненої розуміння для певних проблем або холоднокровної, раціональної та прагматичної людини.

Існує два рівні формування іміджу: особистий стиль спілкування з комунікативними навичками, з одного боку, та висвітлення в засобах масової інформації діяльності з іншого. Імідж організацій є результатом напруженості професіоналів, зобов'язаних здійснювати зв'язки з громадськістю для створення іміджу на рівні міжособистісного спілкування або на рівні масового спілкування та сприйняття громадянами даної особистості. А саме, в конкретному соціальному контексті громадяни віддають перевагу людям з певними характеристиками, тобто з конкретним іміджем.

Отже імідж дуже важливий для публічного діяча, оскільки від того, який імідж складеться про того чи іншого публічного управлінця,

напряму залежить його подальша кар'єра. Люди без іміджу або з поганим іміджем не зможуть побудувати кар'єру в державній службі та політиці.

Перелік використаних джерел:

1. Orzekauskas Petras and Smaiziane Ingrida (2007). Public Image and Reputation Management: Retrospective and Actualities; Viesoji Politica IR Administravimas No 19
2. Rein, I. J., Kotler Ph. and Stoller M. R. (1987). High Visibility. The Professional Guide to Celebrity Marketing. How Executives, Politicians, Entertainers, Athletes and Other Professionals Create, Market and Achieve Successful Image. London: Heinemann,

**Інноваційні моделі
ефективності системи
публічної влади та управління**



**Innovative models of efficiency
of public power and
management system**

*Marhasova Victoriia, Doctor of Economic Sciences, Professor
Tkalenko Nataliia, Doctor of Economic Sciences, Professor
Chernihiv Polytechnic National University,
Ukraine*

PROJECT-ORIENTED GOVERNANCE IN THE PUBLIC GOVERNANCE SYSTEM

One of the current trends in society is globalization, which characterizes the formation of qualitatively new relationships in the economy, politics, environment by increasing the mobility of capital, labor, information flows worldwide. At the same time, globalization as a phenomenon is not without contradictions and, being in the field of view of researchers, has gained both supporters and opponents in view of the redistribution of participation of countries in this process [3].

The process of globalization is a rather complex and controversial phenomenon. First of all, we are talking about the objective nature of this phenomenon in connection with the strengthening of international integration processes. Each of the countries, to one degree or another need to participate in the formation of international relations, as it is not autarky in the classical sense of the term. The situation is exacerbated by the fact that in the modern global system of the world, information is playing an increasingly important role, modifying almost all aspects of economic life in the era of the fourth industrial revolution (Industry 4.0, 4IR). The modern economy is beginning to function as an economy based on digital technologies, forming a powerful information and information-financial sector, introducing information technology in various spheres of public life. The fourth industrial revolution is changing the economic foundation and the drivers of growth and competitiveness. Innovation, flexibility and adaptation to change are key components of development, not just efficiency and cost savings for economic success. In today's global economic environment, the ability to apply new ideas, methods or products more quickly will have significant benefits. That is why the

opportunities for the proper use of innovation can accelerate growth and development for every economy.

Global transformations change the participation of countries in the world economy, which requires each of them to develop a new mechanism of functioning to overcome the one-sided openness of the weak to the strong, prevent isolation of economies, ensure the transition of transition economies to a higher level of the world hierarchy. That is why Ukraine's accession to European and world integration processes is impossible without taking into account such a geopolitical vector of development as Industry 4.0, which is largely determined by the current state of Ukraine's economy and its further innovation and industrial development [2].

M. Porter, outlining the possibilities of achieving competitive advantages, directly pointed out that their achievement is possible through innovation and only through continuous improvement is it possible to maintain such competitive advantages [6, p. 60-69]. The technological directions singled out by K. Schwab [7], which are connected with the Fourth Industrial Revolution and are based on the actions of factors (drivers) in the fields of physics, biology and digital technologies, significantly increase the requirements for R&D and ensuring their competitive advantages.

The study of the impact of globalization on the innovative development of national economies, as well as the formation of competitive advantages on this basis, in particular due to the development of the fourth industrial revolution is devoted to the work of a large constellation of scientists. In particular, these ideas became most widespread in the works of L. Blyakhman, V. Geets, M. Denisenko, O. Panchenko, T. Friedman, and Min Hu and many others.

Given the achievements of researchers, increasing the quality requirements of innovation as a basis for achieving strategic competitive advantage today does not require additional evidence. At the same time, they need to deepen the study of the imperatives of innovative development for Ukraine in the context of the deployment of the fourth industrial revolution in the global environment.

The proclamation of the vector of European integration for the further development of the national economy emphasizes Ukraine's participation in globalization processes. In modern conditions of economic globalization, the question of choosing an integration strategy remains the most important stage of its practical implementation, which is emphasized in our previous studies [1].

The innovative way of development of the national economy is a guarantee of its competitiveness and increase of well-being of the population. Therefore, today more and more companies are choosing innovative areas of activity, and the state is trying to support and finance state innovative projects that will improve the state of the domestic economy. That is why one of the most important factors in the effective functioning and further development of Ukraine's economy is the state's consistent innovation policy.

Given that globalization is becoming an objective condition for the continued existence and development of society, its consequences are inevitable and they have exacerbated for Ukraine, technical, technological and structural problems in the development of the national economy.

Globalization is characterized by the rapid development of new technologies, seamless exchange of experience and information, modern software and, according to T. Friedman, to some extent "leveled the playing field for gaming companies", and thus created basic equal opportunities for each of them to access new knowledge [5, p. 22-28].

Innovation is essentially an integral part of a globalized economy. The creation of innovations is increasingly concentrated only in those activities that by their historical, scientific, technical, economic and, ultimately, geopolitical state have competitive advantages. And this is where, along with the positive impact, the negative effects of globalization at the level of national economies can be manifested: further structural deformation of the economy, reduced skills due to the outflow of highly qualified personnel, closure, increased import dependence and more. This is due to the fact that modern competition between countries is

manifested not only in terms of capital resources, material values, but also in terms of the ability to develop and implement innovations.

In the mechanism of project-oriented management of innovation development it is expedient to allocate the following key priorities: increasing the importance and share of innovation and technological component in the overall structure of international scientific and technical cooperation (ISTC), formation of innovation infrastructure and market mechanisms of ISTC. According to the selected priorities, long-term strategic goals and objectives of state policy in this area are identified, including issues related to promoting the transition of the country's economy to an innovative type of development, and ensuring scientific and technical security of the state [8]. ISTC is aimed at the collective solution of scientific and technical problems, the exchange of scientific results, experience in production activities, as well as the exchange of qualified personnel and their training. The importance of this type of cooperation is determined by the fact that domestic experience is not enough to find and make effective decisions in the field of innovative development. There is an urgent need to provide ISTC with project-oriented management in strategic areas of public policy.

This requires the formation and application of a special mechanism and tools for cooperation, integrated into a coherent system. Functioning instruments of international cooperation can be divided into three groups: 1) special programs and funds; 2) organizations that promote ISTC; 3) tools of international technology transfer [4]. Special programs play a crucial role in the development of ISTCS. Countries that follow the path of innovative development develop and implement initiative programs that involve several states in cooperation in science and technology.

References

1. Матризаев Б. Д. New normal и макроэкономические проблемы устойчивого роста в новых условиях. *Муниципальная академия*. 2017. № 2. С. 92–99.

2. Наукова та інноваційна діяльність України, 2018. Статистичний збірник. Київ : ТОВ "Август Трейд", 2019. 108 с.
3. Панченко О. М. Сучасні інноваційні процеси: чинники та особливості організації в умовах глобалізації. *Вісник Запорізького національного університету*. 2011. № 3 (11). С. 200–206.
4. Солоу Р. М. Техническое развитие и агрегированная производственная функция. *The Rev. Econ. Stat.* 1957. № 39. С. 312–320.
5. Friedman T. L. *The World Is Flat: a Brief History of the Twenty-First Century*. New York : Picador/Farrar, Straus and Giroux : Distributed by Holtzbrinck Publishers, 2007. 660 p.
6. Porter M. E. *On competition*. Boston MA : Harvard Business School Publishing, 1998. 485 p.
7. Schwab K. *The Fourth Industrial Revolution*. Geneva : World Economic Forum, 2016. 184 p.
8. Wood D., Wilson, C., Garcia, A. *Fostering Innovation in Mexico. Ideas from the High-Level Innovation Forum for Policymakers*. Mexico : Wilson International Center, Mexico Institute, 2014. 80 p.

*Бобровська О. Ю., д.держ.управл., професор
Університет митної справи та фінансів,
Україна*

ІННОВАЦІЙНО ОРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Сучасний стан економіки України і її фінансові можливості потребують суттєвого підвищення статусу і активізації спільної діяльності всіх видів влади з приватним сектором економіки і суспільними інститутами з метою виконання стратегічних завдань економічного розвитку територій всіх рівнів. Одним із таких механізмів, ефективність якого доведена світовим досвідом є державно-приватне партнерство (ДПП) і публічно-приватне партнерство (ППП). Наукові здобутки зарубіжних і вітчизняних учених сприяли появі в Україні передумов формування різних видів партнерства і механізмів їх застосування як засобу регулювання

економічних проблем і як підґрунтя підтримки і розвитку економічних процесів на основі взаємодії держави і приватного сектору. В країні вже існує достатньо широка теоретико-методологічна база, методичні і практичні рекомендації і зроблена спроба формування інституту ДПП. Водночас в усіх сферах господарського життя воно поки не знайшло належного застосування.

Відносини партнерської взаємодії і співробітництва між державою і приватним сектором у сфері економічної і соціальної діяльності в Україні почали формуватися з початку 1998 р. За даними світового банку протягом 1990 – 2011 рр. за участю приватного сектору реалізовано 40 інфраструктурних проєктів на 12,1 млрд дол. США, з яких 90 % були спрямовані на реалізацію проєктів у сфері телекомунікацій [4], але після цього спостерігається уповільнення його розгляду і розвитку. Причиною цього, на нашу думку, була відсутність дієвих заходів зі створення умов розвитку ДПП, у тому числі низький рівень інституційної спроможності органів влади і приватного сектору до впровадження заходів спільної праці. Законодавча підтримка ДПП почалася з прийняття Закону України «Про державно-приватне партнерство» [1]. Воно було визначено як співробітництво між державою Україна, Автономною Республікою Крим, територіальними громадами в особі відповідних державних органів, що здійснюють управління об'єктами державної власності, органами місцевого самоврядування, Національною академією наук України, національних галузевих академій наук (державних партнерів) та юридичними особами, крім державних та комунальних підприємств, установ, організацій (приватних партнерів), що здійснюється на основі договору в порядку, встановленому цим законом та іншими законодавчими актами, та відповідає ознакам ДПП. До ознак ДПП віднесено забезпечення вищих техніко-економічних показників ефективності діяльності у разі здійснення такої діяльності без залучення приватного партнера. Застосування ДПП було запропоновано здійснювати у низці сфер: виробництво, транспортування і постачання тепла та розподіл і постачання природного газу; будівництво та/або експлуатація транспортної інфраструктури (автошляхів, морських і річкових портів); машинобудування;

збір, очищення та розподілення води; забезпечення функціонування зрошувальних і осушувальних систем; поводження з відходами, крім збирання та перевезення; виробництво, розподілення та постачання електричної енергії; виробництво та впровадження енергозберігаючих технологій, будівництво та капітальний ремонт житлових будинків; надання освітніх послуг та послуг у сфері охорони здоров'я; управління пам'ятками архітектури та культурної спадщини та ін. У складі об'єктів ДПП виокремлені існуючі й відтворювальні об'єкти, їх модернізація і технічне переоснащення. Згодом була прийнята низка законодавчих актів, які створили нормативно-правові основи розвитку цього виду співпраці і партнерства органів державної і місцевої влади з приватним сектором. Був суттєво розширений і спектр дій щодо застосування партнерства. Завдяки науково-аналітичним та інституційним дослідженням цього феномену стали розглядатись більш широко його зміст, призначення, можливості, умови створення і результати застосування.

У широкому розумінні ДПП запропоновано використовувати як організаційно-економічний, інноваційний механізм співпраці, який дає змогу, з одного боку, скоротити й оптимізувати районні, обласні та державні бюджети, а з іншого – підвищити якість управління об'єктами структури, якість послуг і продукції, що виробляються за їх участі. Близьким до поняття ДПП стали розглядатись поняття «міжсекторне партнерство», «соціальне партнерство», «публічно-приватне партнерство» та інші, які залежно від цілей партнерства можуть започатковуватись у повному наборі функціонально важливих видів діяльності. Основа побудови партнерських відносин в економічних видах діяльності спирається на нормативно-правові, ресурсні, фінансово-економічні процедури та інші засади, сукупна взаємодія яких сприяє економічному зростанню. При цьому агентами співпраці розглядаються: публічна влада, яка створює політико-правові умови, приватний сектор, який генерує робочі місця, виробничі процеси, організацію їх продуктивного застосування, та громадянське суспільство, яке посилює політичну і соціальну взаємодію. Завдяки їх співпраці забезпечується розвиток процесів життєдіяльності, орієнтованої на задоволення суспільних

потреб. Але до цього часу ДПП в Україні впроваджується недостатньо. В активізації його розвитку певну роль відіграє вивчення практичного досвіду зарубіжних країн, які сьогодні ілюструють різні типи ДПП, їх механізми і моделі реалізації. Цей досвід свідчить про успішну реалізацію проєктів ДПП у таких секторах економіки, як: енергетика, транспорт, телекомунікації, водопостачання та водовідведення. Так, Великобританія, Німеччина, Франція, США, Індія та інші країни успішно застосовують ДПП для розвитку і функціонування всіх видів транспорту, інформаційних технологій, у житловому будівництві, інфраструктурі, енергетичній галузі, охороні здоров'я (будівництво нових, реконструкція діючих закладів і надання медичних послуг населенню), в освіті, телекомунікаціях, утриманні національних парків, паркових зон, охороні довкілля та в інших сферах [2].

Найбільш використовувані моделі ДПП сформовані за низкою груп: контракти на управління і експлуатацію; контракти на виконання робіт (надання послуг); контракти на управління; концесія; договори про спільну діяльність; концесійні моделі (будівництво – експлуатація / управління – передача; будівництво, оренда, експлуатація, передання; будівництво – володіння – експлуатація / управління; проєктування – будівництво – фінансування – експлуатація / управління; придбання, будівництво, експлуатація та ін.); угоди про реалізацію проєктів; відновлення / експлуатація (управління – передача); проєкти «зеленого поля»; лізингові (орендні) угоди; спільна діяльність; спільне підприємництво; передача активів та ін. [7]. Зазначені особливі види ДПП реалізуються за допомогою юридично оформлених організаційно-економічних механізмів, які виокремлюють права і відповідальність партнерів і основні умови об'єднання капіталів, зусиль і ресурсів для отримання вищих результатів та їх подальшого використання.

На жаль в Україні з моменту набуття незалежності і до 2019 р. не реалізовано жоден проєкт про співпрацю, спрямовану на розвиток інфраструктурних об'єктів, в які приватний партнер вклав власні кошти. Не відрізнялись ефективністю і інші підприємства (форми організації співпраці

– оренда, спільні підприємства, лізинг). Тому державна влада вжила низку заходів з активізації і поглиблення партнерських відносин із приватними партнерами. Були прийняті закони України щодо централізації і розмежування функцій і повноважень між державними і місцевими рівнями управління в частині прав ОМС на здійснення ДПП; концесійної діяльності; створені Агенція з питань підтримки державно-приватного партнерства (в 2019 р.), Український центр сприяння розвитку публічно-приватного партнерства (в 2010 р.), Проектний офіс з розвитку державно-приватного партнерства; визначені функціональні обов'язки Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України (Мінекономрозвитку України) в інституційному забезпеченні ДПП. Але результатів від зазначених заходів поки не спостерігається. Станом на 1 січня 2019 р., згідно з інформацією Міністерства економічного розвитку і торгівлі, в Україні на засадах ДПП укладено 189 угод за різними видами партнерства: 60 % з них було таких, що не виконуються, 7 % – розірваних, 2 % – термін дії яких завершився і лише 31 % – реалізованих. За спрямованістю діяльності 25 із 58 угод (40 %) стосувалися збирання, очищення та розподілу води і лише 11 % угод передбачали співпрацю щодо покращення інфраструктури [3, с. 45 – 47]. Назви виконаних угод засвідчують їх однотипність навіть в інфраструктурних галузях.

Не знижуючи значущість розвитку соціального партнерства чи партнерства в інфраструктурних галузях, слід зазначити, що без стабільного і достатнього економічного базису і добробуту людей розвиток суспільства стає проблематичним. Тобто існує гостра проблема побудови науково і практично обґрунтованого налагодження продуктивних відносин влади і приватного сектору, усунення вузької обмеженості і спрямованості нових форм організації діяльності, спрямованих на підйом ключових галузей економіки. Адже саме матеріальне виробництво забезпечує економічний добробут людей і розвиток різних напрямів діяльності. Саме це і було передбачено в Законі України «Про державно-приватне партнерство» [1]. До того ж стан галузей матеріального виробництва, за даними держкомстату України, і сьогодні перебуває на досить низькому рівні.

Однією з поширених форм співпраці на сучасному етапі доцільно розглядати концесійні угоди. Закон України «Про Концесію» [5] прийнятий у жовтні 2019 р. покликаний забезпечити регулювання здійснення концесійної діяльності з імплементацією основних принципів здійснення концесій та ДПП відповідно до права ЄС. Концесія розглядається як форма здійснення ДПП, що передбачає передачу прав на об'єкти державної чи комунальної власності в тимчасову експлуатацію, за умови обов'язкового інвестування в такі об'єкти. Строк концесійного договору може бути від 5 до 50 років. Концесійні договори укладаються на платній і строковій основі з юридичною або фізичною особою (суб'єктами підприємницької діяльності) і передбачають надання права на створення (будівництво), управління (користування, експлуатацію, технічне обслуговування) об'єкта концесії, строкове, платне володіння за умовою взяття суб'єктом підприємництва (концесіонером) на себе зобов'язань зі створення (будівництва) та (або) управління об'єктами концесії і майнової відповідальності та можливого підприємницького ризику.

З усіх форм ДПП за оцінками дослідників і практиків найбільш ефективною є організація спільних підприємств на умовах договору концесії. Однак специфіка і особливості моделей ППП і їх практика реалізації на регіональному і місцевому рівнях поки залишаються розмитими, незважаючи на досвід їх застосування, широкий розгляд у літературних джерелах, достатньо повну нормативно-законодавчу базу і методологічну основу їх побудови на державному рівні. Нові можливості розвитку ДПП в Україні з'явилися на рівні ОМС після децентралізації державної влади – адміністративно-територіальних реформ і набуття органами публічної влади нових повноважень. В чинному законодавстві в частині прав ОМС на здійснення ДПП встановлено право ОМС здійснювати правочини, визначені законом, у рамках ДПП; надано право виступати засновниками, співзасновниками чи учасниками комерційних і некомерційних проєктів із суб'єктами, які можуть здійснювати діяльність у сфері компетенцій ради громад, яка здатна підсилити їх економічний стан на місцевому, районному, регіональному чи навіть на центральному рівні; наведений виключний

перелік функцій і завдань ОМС і процедури прийняття законодавчих і нормативних актів на територіях їх відання, які слугують стимулом активізації діяльності органів влади в напрямі співпраці з приватним сектором.

Проектний офіс з розвитку ДПП [6], створений для забезпечення швидкого та ефективного розвитку механізму ДПП в Україні при Міністерстві інфраструктури для запуску механізму цього виду партнерства, пропонував не тільки удосконалити вітчизняне законодавство, а й підготував три пілотних проекти концесій залізнично-паромного комплексу ДП «Морський торговельний порт "Чорноморськ", ДП Стивідорна компанія «Ольвія», ДП «Херсонський морський торговельний порт». Дані державної статистики України сьогодні засвідчують їх ефективну діяльність. Хоча слід зазначити, що і до існування договорів про концесії вони не були збитковими.

Аналізуючи можливості розвитку ДПП, виділимо таку обставину: органи державної влади та інституції, створені для підтримки ДПП, функціонують в Києві і використання їх консультативних послуг є не простим завданням, оскільки на регіональному рівні органи влади не мають спеціальних структур, які б професійно займалися організацією різних видів ДПП. А очікувати, що з цією ініціативою вийдуть підприємницькі структури – марно, оскільки для цього в них немає достатньої інформації і кваліфікації. Тому на регіональному рівні існує потреба у формуванні нових вимірів ДПП за рахунок переходу на ППП і розширення кола видів партнерських відносин, не обмежуючись тільки економічними. Доцільним є доповнення партнерства із забезпечення і організації процесів усіх видів діяльності, у тому числі управлінської. А саме партнерство стосовно розробки стратегій, планів і програм розвитку і контролю за їх виконання, науково-прикладне і експертно-консультативне партнерство та інші види партнерств і співпраці, із залученням творчих партнерів і великих роботодавців, створення форм їх співпраці, застосовуючи для побудови не тільки референтні моделі, а й власні моделі з чіткою конфігурацією відносин. Для вирішення цих питань необхідно аналізувати інтереси партнерів, надаючи їм якісно опрацьовані

і прийнятні для них пропозиції, сформоване надійне нормативно-правове та інституційне забезпечення. Консолідація ДПП і ППП буде сприяти більш швидкій капіталізації регіональних ресурсів і створювати в регіонах атмосферу соціальної співдружності. На регіональному рівні повинні бути створені відповідні структури, які були б здатні підняти цю діяльність на належний практичний рівень.

Для розбудови ППП як складника інституційного забезпечення регіональної, а в сукупності і всієї економіки держави, необхідно внести корективи до складу працівників органів виконавчої влади обласних і районних рад, ввести відповідних фахівців в структурні підрозділи для організаційної та інституційної розбудови партнерських відносин і співпраці муніципальних і галузевих секторів економічної діяльності, а також виокремити спеціально уповноважений орган, який буде тісно взаємодіяти з приватним сектором і суспільними інститутами. Головною метою таких фахівців чи спеціального підрозділу повинно стати створення нових і укріплення діючих ППП на керованих територіях, що базуються на стійких економічних відносинах із значними довготривалими перспективами розвитку економічних процесів. При цьому повинні забезпечуватись координація, кооперація, спеціалізація, концентрація і комбінування організації діяльності суб'єктів ППП на засадах функціональної і організаційно-управлінської цілісності суб'єктів господарювання, об'єднання знань, досвіду, практичних вмінь і навичок та інноваційних форм організації виробництва. До їх основних завдань доцільно віднести: опис і аналіз результатів економічної діяльності регіонів з виділенням в ній промислового сектору, його галузей і підгалузей, їх систематизації, ступеня перспективності і умов поглиблення їх розвитку; створення чіткого уявлення про змістовно-функціональне, інституційне, організаційне, економічне, соціальне і екологічне забезпечення їх діяльності, визначення їх ролі в розвитку економіки регіонів, можливостей і результатів функціонування ППП; визначення пріоритетних секторів економіки, соціальної та інших сфер. Їх доцільно долучити до нового способу господарювання, основою якого стає співпраця господарюючих суб'єктів з органами публічного управління регіонів; вибір і обґрунтування потреб партнерства,

мотиваційних чинників і можливостей публічної влади жителів і підприємницьких структур і суспільного сектору, які можуть бути задіяні в побудові процесів спільної праці. Це допоможе реалізовувати стратегічні й поточні плани діяльності з меншими витратами за більш короткий строк з очікуваними результатами. Необхідним є вибір ефективних і прийнятних для специфіки регіонів видів ППП з урахуванням можливостей їх розширення і розвитку. Ознайомлення приватного сектору і суспільства із можливостями ППП і стимулюванням його спільної участі потребує удосконалення механізмів взаємодії ОМС з інститутами громадянського суспільства; надання права комунальним підприємствам бути учасниками договорів партнерства з боку муніципальних партнерів; створення мотиваційних умов залучення громадських об'єднань до формування ППП і безпосередньої участі в їх діяльності. Пошук і розбудову нових видів ППП слід налагодити у сферах наукового, аналітичного, соціального та інформаційного обслуговування процесів життєдіяльності. Це змотивує організацію партнерства органів влади регіонів в сфері наукової, науково-технічної інноваційної, інституційно-професійної діяльності для розвитку і розробки перспективних проєктів високотехнологічного виробництва промислової продукції для створення умов задоволення зростаючих економічних і соціальних потреб жителів.

Досягнення успіхів у вирішенні зазначених завдань потребує від органів публічного управління прямої участі у відтворенні і розвитку регіонів за рахунок організації ефективних форм співпраці і партнерства галузей і секторів економіки з приватними і суспільними секторами. Необхідним є і якомога швидший перехід ДПП до ППП, удосконалення діючих і розробка нових форм його здійснення, прийнятних для учасників, уточнення їх прав і обов'язків, розвиток культури партнерства і орієнтація його на широку взаємодію із місцевою владою і громадськими інституціями. Постійне приватне партнерство слід розглядати як перспективний вид партнерства на регіональному рівні, що уможливорює спільну діяльність між суспільними інститутами, владою і підприємцями. Воно змотивує разом приймати спільні рішення щодо довгострокового стратегічного соціального розвитку регіонів з урахуванням економічних можливостей території.

Перелік використаних джерел:

1. Про державно-приватне партнерство : Закон України від 1 липн. 2010 р. № 2404-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text>.
2. Егоричева С. Б., Лахижа М. І. Публічно-приватне партнерство в посткомуністичних країнах: монографія. Київ : ІПК ДСЗУ, 2020. 304 с.
3. Комарницька Г. О. Вітчизняний досвід державно-приватного партнерства в умовах розвитку інституційно-інноваційної діяльності // Економіка та управління національним господарством. 2019. Вип. 44. С. 43 – 48.
4. Про схвалення Концепції розвитку державно-приватного партнерства в Україні на 2013 – 2018 роки: розпорядження КМУ від 14 серп. 2013 р № 739 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/739-2013-p#Text>.
5. Про Концесію: Закон України від 3 жовт. 2019 р. № 155-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/155-20#Text>.
6. Офіційний сайт Міністерства інфраструктури України. URL: <https://mtu.gov.ua/timeline/Spilno.html>
7. Тараш Л.І., Петрова І.П. Удосконалення практики використання форм державно-приватного партнерства // Вісник економічної науки України. 2015. № 2. С. 97 – 103.

*Гайдученко С.О., д.держ.управл., професор
Жовнер А.В., здобувач вищої освіти
Харківський національний університет міського
господарства ім. О. М. Бекетова,
Україна*

ПРІОРИТЕТИ РЕАЛІЗАЦІЇ ГЕНДЕРНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНСЬКОЇ ДЕРЖАВИ

Проблеми розвитку гендерної політики держави, виходячи з позицій демократії, актуалізувалися у сучасному українському суспільстві внаслідок інтенсифікації не тільки внутрішніх політичних процесів, а й зовнішнього впливу на масову свідомість громадян позитивних демократичних чинників і процедур.

Сучасність доводить, що саме ці чинники забезпечують свободу та рівність громадян при обранні найвищих органів державної влади; гарантування прав і свобод людини-громадянина; багатопартійність та ідеологічний плюралізм тощо.

Для вирішення зазначених проблем і з метою досягнення конкретних цілей зі зміцнення державної влади як на внутрішніх, так і на світових позиціях в Україні в 2018 р. була представлена «Стратегія гендерної рівності», розроблена Радою Європи для України на 2018 – 2023 рр. в якості оновленого Національного плану дій з виконання Резолюції Ради Безпеки ООН 1325 «Жінки, мир, безпека». Цей план передбачав розробку та впровадження у відносно короткий термін комплексу нормативно-правових документів стосовно забезпечення рівних прав і можливостей громадян різної статі в усіх сферах життєдіяльності та, зокрема, в сфері державного управління.

Проте, українські законодавчі акти не викорінили подвійні стандарти, коли рівність прав і можливостей людей обох статей офіційно визнається, але не реалізується в повсякденному житті. Такий факт не сприяє життєдіяльності громадянського суспільства з позицій демократичної системи цінностей, а тому викликає недовіру до процесу демократизації політичної системи в Україні як на пряму забезпечення міцних владних позицій держави та трансформації суспільства у громадянське й інформаційне.

Гендерна політика – утвердження партнерства статей у визначенні і реалізації політичних цілей, завдань і методів їх досягнення в діяльності політичних структур – держави, політичних партій, суспільно-політичних об'єднань.

Гендерна політика не самодостатня. Вона потребує поєднання з соціальною й іншими видами політики. Але гендерна політика може претендувати на своє оригінальне буття, оскільки в ній є інтерес суб'єктів – чоловіка й жінки, спрямований на її реалізацію.

Завдяки результатам аналізу існуючих наукових досліджень озвученої проблематики виявлено вплив безпосередньо соціально-політичних умов реалізації гендерної політики, а саме:

- основні її суб'єкти і їхні громадянські позиції;
- формати політичної діяльності жінок і чоловіків через політичне представництво та повноваження громадянського суспільства, які відрізняються мірою їхнього впливу на політику та реалізацію інтересів;
- стан гендерної експертизи держави законодавчого поля, а також усіх соціально значущих планів і проектів;
- рівень використання успішного зарубіжного досвіду реалізації гендерної політики тощо.

У сукупності це доводить, що досягнення високих показників реалізації гендерної політики в державному управлінні виступає необхідною умовою розвитку демократичних інститутів, дотримання прав і свобод громадян, становлення сучасного громадянського суспільства.

Тому стратегічні пріоритети формування та реалізації державної гендерної політики об'єктивно охоплюють такі аспекти:

- утвердження в суспільстві поваги до жінки та позитивного образу жінки (матері-трудівниці);
- впровадження сучасної культури сімейного життя та відповідальності батьківства;
- інтенсифікація заходів правової просвіти з питань рівності жінок і чоловіків;
- реалізація фактичної відповідальності чоловіків за благополуччя сім'ї як важливої соціальної ролі чоловіка;
- реалізація превентивних заходів, спрямованих на недопущення браків з неповнолітніми дівчатками;
- активізація впливу засобів масової інформації на зміну поведінкових і соціальних норм як основного чинника нерівності за ознакою статі;
- забезпечення експертизи реклами на усіх видах її носіїв з метою виявлення і усунення нерівності за ознакою статі;
- активізація роботи громадських організацій щодо подолання гендерної нерівності.

За таких умов, може стати в нагоді:

- інтеграція форм, методів та інструментарію державно-управлінської діяльності в єдиний організаційно-правовий механізм;
- впровадження меритократичних принципів посадового просування;
- подолання упередженості та гендерних стереотипів у кадрових призначеннях;
- систематичне оцінювання цілей та результатів професійної діяльності працівників;
- впровадження обов'язкової державної гендерної експертизи усіх соціально значущих планів і проектів тощо.

Таким чином, пріоритети реалізації гендерної політики української держави мають бути зосереджені на забезпеченні сприятливих соціально-політичних умов функціонування усіх демократичних інститутів і забезпеченні відповідальності управлінців усіх рівнів за порушення чинного гендерного законодавства, а також на активізації діяльності громадськості, шляхом адаптації до умов України успішного зарубіжного досвіду.

Перелік використаних джерел:

1. Державне управління забезпеченням гендерної рівності в Україні: Монографія/ С. Домбровська, В. Мороз, С. Мороз, Л. Грень, Н. Леоненко – Х.:НУЦЗУ, 2018. – 251с.
2. Стратегія гендерної рівності, розроблена Радою Європи для України на 2018 – 2023 рр. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3236-17>.
3. Стратегія державної кадрової політики на 2012–2020 роки: схвалено Указом Президента України від 1 лют. 2012 р. № 45/2012. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/45/2012>.

*Гайдученко С.О., д.держ.управл., професор
Тимошик А.А., здобувач вищої освіти
Харківський національний університет міського
господарства ім. О. М. Бекетова,
Україна*

ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТИЛЮ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Сучасна Україна характеризується складними трансформаційними процесами системи публічного управління, кризою довіри громадян до владних інституцій та зростанням скептичного ставлення до можливостей успішного реформування сфери державного управління, обумовленими невинуватими очікуваннями суспільства стосовно виконання передвибірних обіцянок владної еліти.

Досвід прогресивних країн світу доводить, що такий стиль діяльності органів публічної влади в умовах глобалізації та становлення оновленої цивілізації є неприйнятним. Сучасна світова спільнота, у тому числі й Україна, проходить етап становлення громадянського інформаційного суспільства, який характеризується достатньо глибокими демократичними перетвореннями та високим рівнем доступності до інформації та комунікації.

Такі умови розвитку людства значно загострюють проблеми стилю діяльності органів публічної влади у контексті чітких, відкритих, простих та ефективних методів реалізації власних повноважень та обіцянок, які унеможливають бюрократію та корупцію, а також обумовлюють високий рівень компетентності службовців та інформаційно-комунікаційного забезпечення на засадах досконалого законодавства.

Саме досконале законодавство здатне забезпечити системне та комплексне публічне управління, яке базується на таких механізмах та регуляторах, що забезпечують діяльність управлінця в необхідному

напрямі без впливу його особистих уподобань, а також внутрішніх і зовнішніх соціально-політичних чинників. Тому процес трансформації стилю діяльності органів публічної влади має забезпечуватися поступовою модернізацією усієї системи публічного управління.

Аналіз досліджень концептуалізації питань публічної влади українськими науковцями засвідчив, що проблеми наділення органів публічної влади певними повноваженнями, їх делегування, передачі, контролю, відповідальності, незважаючи на їх вирішальне значення, залишаються недостатньо дослідженими. Зокрема, відсутнє уніфіковане та комплексне визначення категорії «стиль діяльності органів публічної влади», її компонентів та сутнісних характеристик. Взагалі, стиль управління – це реально використовувана система соціально-ефективних способів і тих, що постійно розвиваються, засобів, форм і методів повсякденного функціонування посадових осіб органів державної влади, яка базується на відповідних принципах, що забезпечують раціональне та демократичне ведення управлінських справ.

Рішення проблеми визначення стилю діяльності органів публічної влади пов'язано, у першу чергу, з узгодженням інституційно визначеної компетенції органів публічної влади та повноважень посадових осіб із необхідною для їх реалізації компетентністю.

Це забезпечить успішне впровадження сучасної концепції моделі публічного управління як комплекс окремих елементів класичного адміністрування, публічного врядування та елементів сучасних моделей управління, що базуються на синергії управляючого суб'єкта та середовища через конструктивні взаємозв'язки та партнерство, а також на фактичній реалізації принципів соціальної корисності, співвідношення результатів і використаних ресурсів для оцінювання ефективності управління.

Сприятим цьому може використання переваг мережевого суспільства та теорії управління змінами, які дозволяють адаптувати діяльність органів публічної влади до вимог конкретної ситуації.

Успішні зарубіжні практики довели, що електронні комунікації

формують віртуальні спільноти як механізм публічного, сприяючи розвитку інформаційного суспільства й актуалізуючи завдання освоєння принципово нового простору; зміну стиль діяльності органів публічної влади із замкненої системи діяльності на відкриту систему із глобальними, соціальними, економічними, інформаційними, комунікаційними і культурними зв'язками. Іншими словами – на віртуальний стиль діяльності органів публічної влади.

Для трансформації стилю діяльності органів влади конче необхідною стає їх орієнтованість на зміни, адже для трансформації будь-яких процесів потрібні люди з відповідним рівнем знань, умінь і навичок, що сприятиме досягненню очікуваних змін.

Крім цього, слід враховувати трансформаційний процес стилю діяльності органів публічної влади в умовах глобалізації має певну етапність, а саме:

- введення нових принципів управління;
- запровадження процесного управління;
- еволюція інформаційних систем;
- спрощення управлінських функцій;
- реалізація ринкових принципів;
- модернізація виробничої сфери.

На думку фахівців, Україна поки що не демонструє комплексну трансформацію, але опосередковано можна констатувати освоєння перших трьох етапів трансформації, як середину великого шляху до якісних змін у функціонуванні системи державного управління.

Таким чином, системне впровадження сучасного стилю діяльності органів публічної влади потребує механізмів і регуляторів, що забезпечують діяльність управлінця в необхідному напрямі без впливу його особистих уподобань, а також внутрішніх і зовнішніх соціально-політичних чинників.

При цьому, вирішальними видаються стратегічні пріоритети та тактичні особливості трансформаційних процесів стилю діяльності органів публічної влади; використання переваг мережевого суспільства та теорії управління змінами, а також успішних зарубіжних

практик.

Перелік використаних джерел:

1. Олійник С. Р. Орієнтованість на зміни як належний стиль діяльності органів публічної влади. Розвиток публічного управління в Україні : наук.-практ. конф. за міжнар. уч. (Львів, 23 – 24 квітня 2020 р.) / за наук. ред. чл.-кор. НАН України В. С. Загорського, доц. А.В. Ліпенцева. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2020.С. 49– 53.
2. Петроє О. Еволюція моделі державного управління: від класичних бюрократій до врядування майбутнього. Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України. 2019. Вип. 2. С. 92– 106.
3. Петровський П.М. Публічне управління в Україні: проблеми та перспективи розвитку: монографія. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2021. 231 с.

Загурська-Антонюк В.Ф., д.держ.управл., доцент

Грицишена З.О., асист. викл.

*Державний університет «Житомирська політехніка»,
Україна*

**ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ГЕОПОЛІТИЧНОЮ ТА
СОЦІАЛЬНОЮ БЕЗПЕКОЮ В КОНТЕКСТІ ЕКОНОМІЧНИХ ЗАГРОЗ**

Геополітична безпека є ключовою складовою національної безпеки, а забезпечення геополітичної безпеки є пріоритетним напрямком державної політики національної безпеки. Конкретність зовнішньої політики надає можливість виокремлювати реальні та потенційні загрози та небезпеки, відповідно, формувати адекватну систему управління ними. Адже загрози будь-якого виду перш за все характеризуються власним походженням, відтак формування політики держави має будуватись із врахуванням саме природи і джерел виникнення загроз, а не їх наслідків. Сутність геополітичної безпеки, передусім полягає у акцентуванні на забезпеченні зовнішньої безпеки, але разом і в органічному поєднанні із забезпеченням внутрішньої безпеки.

Широке використання потенціалу геополітики для посилення впливу суспільно-політичними системами на поступ міжнародного розвитку стає дедалі активнішим. Логічним є те, що активні силові гравці на міжнародній арені демонструють високий ступінь прикладного використання геополітичного інструментарію. Потужні актори здібні прямо впливати на світовий поступ завдяки можливостям втручання у політично-географічний простір організації міжнародного життя. Найбільший вплив чинять ті державні системи, які мають більший геополітичний потенціал. Вони ж є основними претендентами на лідерство у глобальному вимірі системного функціонування [1, с. 31]. З огляду на той факт, що множина міжнародних відносин у глобалізованому середовищі втрачає характер простих з'єднань чи ланцюгів з'єднань, а набуває характеру взаємозалежності, практично всі виміри міжнародного життя великих держав корелюються з глобальною геополітикою. Найважливішим аспектом успіху на світовій арені стає вміння робити осмислений стратегічний вибір, що має гарантувати виживання та продуктивний розвиток [3, с. 37-46.].

Таким чином, геополітика визначає стратегічне спрямування сучасних суспільно-політичних систем. Прийняття політичних та державних рішень неможливе без врахування геополітичного розташування зовнішньополітичних і зовнішньоекономічних пріоритетів держав світу. Тому важливими є ключові принципи та критерії у розвитку суспільно-політичних систем в умовах геополітичних безпекових трансформацій. Основоположну роль у розвитку державних систем на геополітичному рівні відіграє політико-географічне положення країни, яку визначає розміщення її щодо інших держав з погляду загальнополітичних, економічних і військово-стратегічних інтересів, їхньої масштабності, надійності, перспективності.

На сучасному етапі розвитку кожна з країн світу має свій економічний потенціал, політичну спрямованість, належить до певних міжнародних, економічних, політичних союзів, релігійних угруповань тощо. Визначаючи геополітичне положення конкретної країни щодо іншої, треба враховувати не тільки індивідуальні особливості цієї країни, а й належність її до зазначених союзів і угруповань.

Геополітичне положення дуже важливий резерв економічного,

соціального та політичного розвитку країни. Від його використання значною мірою залежать раціональність структури та ефективність матеріального виробництва країни, її економічна, політична, екологічна та воєнна безпека. Тому, очевидним є те, що економічна складова в оцінюванні геополітичного статусу та безпекової сфери безперервно зростає. Стабільний економічний розвиток є одним із найважливіших показників у геополітичному безпековому статусі держави. Відповідно, будь-який дисбаланс у забезпеченні економічної стабільності окремої держави стає реальною загрозою у геополітичній безпеці. Реальною загрозою для геополітичної безпеки є тіньова економіка, оскільки господарська діяльність, яка розвивається поза державним обліком та контролем і не відображається в офіційній статистиці порушує рівновагу в забезпеченні як безпеки окремої держави, так і геополітичного простору загалом.

Масштабність тіньового сектору в економіці України є результатом системної кризи економіки, що виникла через невідповідність методів здійснення ринкових перетворень. Поширення тіньової економіки в Україні відбулося на базі руйнації діючих розподільних відносин і побудови нових, які істотно порушили усталений баланс інтересів суб'єктів економіки, паритетність розвитку окремих її сфер, мотивацію ефективного господарювання [12].

Тіньовий сектор економіки існує в будь-якій країні незалежно від рівня розвитку національної економіки. Проте в одних країнах тіньова економіка перебуває на рівні, що не має суттєвого впливу на економіку (5-12% ВВП), а в інших – згубно впливає на всі соціально-економічні процеси (понад 30% ВВП), до яких належить Україна [6, с. 127].

Недостатня ефективність міжнародних інституцій та національних органів управління у протидії тіньовій економіці спричиняють її подальше поширення. Не зважаючи на загрозливі масштаби зазначеної проблеми, поки що відсутній цілісний та скоординований між країнами план дій щодо подолання тіньової економіки. Існуючі програмні документи або стосуються подолання її

окремих проявів, зокрема, відмивання «брудних» грошей, боротьби з економічною злочинністю тощо, або спрямовані на протидію тіньовій економічній діяльності у масштабах національних економік [6, с. 131].

Небезпека тіньової економіки ґрунтується на приховуванні та/або не приховуванні економічної діяльності, мета якої полягає в умисному чи вимушеному отриманні надприбутків внаслідок неконтрольованих соціально-економічних відносин. На думку О.В. Турчинова, є чотири складові елементи тіньової економіки: не приховувана від державних органів економічна діяльність, але через об'єктивні й суб'єктивні причини не врахована, не контрольована і не оподатковувана державою; легальна економічна діяльність, у процесі якої відбувається повне або часткове ухилення від сплати податків, зборів, штрафів та інших обов'язкових платежів, а також порушення її державної регламентації (тобто суб'єкт тіньової економічної діяльності отримує додатковий дохід шляхом порушення чинного податкового та іншого законодавства, що регламентує економічну діяльність); незаконна, навмисно приховувана від державних органів економічна діяльність; діяльність, спрямована на отримання доходу шляхом скоєння чи сприяння скоєнню злочинів, що тягнуть за собою кримінальну відповідальність [8].

Розвиток тінізації в економіці є реальною загрозою як на внутрішньому державному рівні, так і на зовнішньому – геополітичному рівні. Зокрема, Варналій З.С. виділяє такі три основні складники тіньової економіки: 1) неофіційна економіка – діяльність домогосподарств, що виготовляють та споживають товари чи послуги власного виробництва для власних потреб чи потреб членів своєї сім'ї; 2) кримінальна економіка – виробництво та продаж заборонених товарів і послуг (наркотики, вибухові речовини); 3) іллегальна економіка – незаконне виробництво та продаж легальних товарів без їх документального оформлення та/або реєстрації підприємств [7, с. 94-96]. Зважаючи на виокремлені складники, стає зрозумілим, що швидко їх усунути і результативно трансформувати економічну систему на даному етапі є неможливим. Тому й надалі існування тіньової

економіки залишається реальною загрозою для державної безпеки України та її геополітичного безпекового статусу. Відповідно, набувають стратегічної актуальності напрями протидії щодо розвитку тіньової економіки, а саме:

- 1) посилення боротьби з корупцією та очищення влади;
- 2) створення умов для легалізації зайнятості;
- 3) удосконалення контролю за зовнішньоекономічною діяльністю;
- 4) створення сприятливого бізнес-середовища;
- 5) протидія легалізації (відмиванню) тіньових доходів та ін.

У сучасних цивілізованих державно-економічних системах важливою є соціальна сфера, а соціальна безпека є невід'ємною складовою державної безпеки, адже заснована на забезпеченні захисту фундаментальних прав і свобод, що становлять основу життя будь-якої людини. Соціальна безпека – це такий стан суспільства, при якому забезпечується високий рівень соціальних умов та соціального добробуту кожному члену суспільства. Соціальна безпека передбачає створення політичних, соціальних, природоохоронних, економічних і культурних систем, законів, правил, які допомагають вижити в критичних ситуаціях і забезпечують благополуччя та гідне повсякденне життя людей. Соціальна безпека передбачає, що розвиток держави враховує інтереси кожного члена суспільства і розширяє його можливості як повноправного учасника процесу розвитку [2, с. 567].

Слід враховувати стратегічне значення соціальної безпеки як окремої важливої складової національної безпеки, оскільки виникає як соціальний феномен у процесі подолання суперечностей між реальним станом розвитку суспільства і потребами соціального індивідуума, соціальних груп і спільнот. Слід зазначити, що більшість науковців обґрунтовує соціальну безпеку як складник національної безпеки [5, с. 23], проте, на нашу думку, ствердження, що «соціальна безпека національної економіки є однією з основних складових частин суспільно-економічної ситуації країни» [10. с. 72], є недостатньо

достовірним, оскільки стан соціальної безпеки національної економіки є важливою характеристикою суспільно-економічної ситуації країни.

Сьогодні в Україні основними тенденціями формування системи соціальної безпеки є «розроблення адекватного методологічного апарату супроводження функціонування системи забезпечення соціальної безпеки національної економіки; визначення чіткого переліку постійно діючих на систему забезпечення соціальної безпеки національної економіки факторів зовнішнього і внутрішнього середовища» [9, с. 250-251]. У сучасній науковій літературі є різноманітні трактування соціальної безпеки. Вузько трактують соціальну безпеку Є.А. Подольська і П.О. Назаркін, які під соціальною безпекою розуміють «комплекс заходів і технологій, які спрямовані на збереження і розвиток існуючої у державі соціальної системи» [4, с. 21]. О.О. Сиченко вважає, що «у найзагальнішому розумінні соціальна безпека – це стан гарантованої правової та інституційної захищеності життєво важливих соціальних інтересів людини, суспільства і держави від зовнішніх та внутрішніх загроз» [5, с. 35]. У зв'язку із цим, тіньова економіка є реальною загрозою, яка порушує і розбалансовує систему забезпечення соціальних інтересів людей, соціальних груп і верств, зокрема, та й державної системи, загалом.

Підступною небезпекою у процесі розвитку тіньової економіки є криміналізація суспільства, яка веде до втрати державою регулюючої та контролюючої функції та взагалі підриває авторитет держави на міжнародній арені, ставлячи всю національну безпеку країни під загрозу, а в першу чергу – соціальну безпеку. Руйнування звичних підвалин життя призводить до спалахів протиправної поведінки. Позбавлення людей стабільних джерел існування, тривалі невиплати заробітної плати викликають потребу в пошуках нових шляхів одержання прибутків, у тому числі й незаконних. Безробіття підживлює тіньову економіку робочою силою.

Оскільки, тіньова економіка тягне за собою цілий ряд негативних наслідків для національної економічно-соціальної сфери, а саме: 1) загроза дієвості державних фінансових механізмів та

незбалансованості податкового тиску через втрату податкових надходжень; 2) неможливість збалансування економічної діяльності через викривленість статистичних даних; 3) монополізація галузей тіньовим сектором економіки через механізм зменшення ціни на товар; 4) повільна інтеграція України в ЄС через невідповідність демократичним принципам; 5) нерівномірний, нераціональний розподіл національного прибутку; 6) деградація суспільства та інші [11, с. 144-145]; 7) приховане безробіття є найбільшою соціально-економічною небезпекою з погляду ускладнення кримінальної обстановки.

Нормалізації та збалансованості національної безпеки та соціальної безпеки можливо досягнути через комплексні реформи та економічно-соціальні трансформації в нашій державі. Адже соціальна безпека досягається тоді, коли забезпечується достойний рівень життя населення, що відображає ступінь задоволення матеріальних і духовних потреб людини, який характеризується розміром реальних доходів у розрахунку на людину, обсягом економічних благ, що споживається людиною, стабільними цінами економічних благ. Спираючись на досвід цивілізованих держав, які здійснили комплексні реформації у економічно-соціальних сферах, забезпечення державою у процесі управління національною економікою стабільно-збалансованого суспільно-економічного стану, за якого забезпечується нормальний рівень життя населення й умови функціонування та взаємодії підприємств, установ, організацій, домогосподарств та інших соціальних груп як на мікро-, так і на макрорівні, мінімізуються загрози їхньому існуванню і забезпечується зростання рівня людського та економічного потенціалу країни, що можливо реалізувати на основі відповідних правових норм, економічних і політичних інструментів, значною мірою скерованих на подолання корупції та тіньового сектору в економіці.

Перелік використаних джерел:

1. Загурська-Антонюк В.Ф. Державне управління національною безпекою в умовах геополітичних трансформацій: монографія. Житомир : Вид. О.О. Євенок, 2020. 336 с.
2. Кальницька М.А. Соціальна безпека: поняття та рівні дослідження. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 17. С. 567.
3. Погорська І. І. Сучасні геополітичні дослідження: вплив традиції і тиск перспективи. Актуальні проблеми міжнародних відносин. 2014. № 120 (ч. І). с. 37-46.
4. Подольська Є.А. Новий сенс й інноваційні способи забезпечення соціальної безпеки. Вісник Одеського національного університету. Серія : Соціологія і політичні науки. 2015. Т. 20. Вип. 2. с. 21.
5. Сиченко О.О. Соціальна безпека в системі національної безпеки держави. Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія». Сер. : Державне управління. 2012. Т. 186. Вип. 174. С. 23-35.
6. Скорук О.В. Тіньова економіка: сутність, причини виникнення та шляхи подолання. Економіка і суспільство. 2017. Випуск 11. С. 127-131.
7. Тіньова економіка: сутність, особливості та шляхи легалізації: [монографія] / ред. З.С. Варналій. К.: НІСД, 2006. 574 с.
8. Турчинов О.В. Тіньова економіка: теоретичні основи дослідження. К.: АртЕк, 1995. 300 с.
9. Шахматова Т.А. Тенденції формування та розвитку системи забезпечення соціальної безпеки національної економіки. Університетські наукові записки. 2014. № 4. с. 250–251.
10. Шахматова Т.А. Теоретичні засади визначення категорії «соціальна безпека» національної економіки. Науковий вісник Національного університету державної податкової служби України (економіка, право). 2013. № 3. с. 72.
11. Школа В.Ю., Ночовий А.М. Тіньова економіка як загроза національній безпеці. Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О.Ф. / За заг. ред.: О.В. Прокопенко, О.В. Люльова. Суми : СумДУ, 2014. Т.2. с. 144-145.
12. Юринець В., Лондар С. Особливості функціонування тіньової економіки в Україні. «Економічний часопис». № 11—12. 1999.

*Капленко Г. В., д.е.н., доцент
Пфістер Д. Г., здобувач вищої освіти
Львівський національний університет імені І. Франка,
Україна*

СИСТЕМА SMART CITY ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОКРАЩЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

На сучасному етапі розвитку суспільства система Smart City є невід’ємним елементом муніципального менеджменту. Застосування технологій в управлінських процесах є актуальним вже багато років, адже прогресивні західні компанії згадували Smart City як один з ефективних способів управління міськими ресурсами. Разом з тим, постійні трансформаційні процеси, зокрема й всесвітня пандемія COVID-19 збільшують необхідність впровадження систем з використанням інформаційних технологій для якіснішого управління та покращення життя суспільства.

«Розумне місто» – це місто, в якому традиційні системи працюють більш ефективно за рахунок використання інформаційно-комунікаційних технологій. Інформаційно-комунікаційні технології дозволяють використовувати менше енергетичних ресурсів, задовольняючи незмінний обсяг потреб, та зменшувати масштаби парникової емісії. Це означає запровадження «розумнішої» системи міського транспорту, оновленої системи водопостачання та утилізації відходів, а також створення ефективніших систем опалення та охолодження будинків. При цьому, всі системи між собою мають бути взаємопов’язані та працювати як єдиний злагоджений механізм. До інформаційно-комунікаційних технологій додається людський та соціальний капітал, який відповідає за підвищення безпеки громадських місць та створення зручностей для жителів. Таким чином, концепція «розумного міста» спрямована на надання реальних переваг для життя населення та функціонування бізнесу відповідно до принципів сталого розвитку [1].

Управління містом здійснюється за видами [2]:

- Концептуальне управління;
- Стратегічне управління;
- Оперативне (поточне) управління.

Концептуальне управління містом включає ідею, певну парадигму розвитку міста. Ця ідея ілюструє стратегічне бачення розвитку міста, його перспективу.

Стратегічне управління передбачає створення стратегії розвитку міста. Втілення даної ідеї розвитку втілюється на етапі розробки міської стратегії, де визначаються конкретні стратегічні та операційні цілі, їх завдання та проекти, що будуть реалізовані. Реалізація таких стратегічних цілей забезпечує збалансований та комплексний розвиток міста, описує його візю та напрямки, куди місту рухатись.

Стадія оперативного або поточного управління передбачає безпосереднє управління певною конкретною сферою діяльності у межах території міста. Саме на цьому етапі відбувається безпосереднє управління певними видами діяльності міста, цілі оперативного управління стають умовою функціонування самої міської системи

У загальному розумінні інфраструктура системи Smart City представляє цілісну концепцію розумної інтеграції інформаційних і комунікаційних технологій для моніторингу та управління міською інфраструктурою, проте система набуває нових характеристик та удосконалює свої функціональні можливості[3].

Сучасна архітектура системи розумного міста включає в себе наступні елементи (зображено на рис. 1).

Світовий досвід свідчить, що впроваджуючи розумні технології у різні сфери життєдіяльності суспільства розвиток міст прискорюється, ефективність управлінських процесів підвищується, а рівень задоволення громадян зростає.

Згідно даних шведського порталу «Smart City Sweden» у 2000 році Швеція визначила за мету зміцнити демократію шляхом збільшення рівня залученості громадян у прийнятті рішень та підвищення прозорості. Уся система шведського електронного уряду

та реалізовані проекти Smart City у столиці Стокгольмі, абсолютно орієнтовані на громадські інтереси у прийнятті рішень.



Розумна економіка (smart economy) - електронні бізнес та торгівля, зростання продуктивності, іноваційно-технологічне виробництво товарів та доставка послуг тощо.



Розумне перміщення (smart mobility) - транспортні та логістичні системи, засновані на інформаційно-комунікаційних технологіях, які б дозволяли використовувати один чи два види транспорту для переміщення у будь-яку точку міста.



Розумні люди (smart people) - розвиток електронних навичок, підвищення рівня освіченості, підвищення кваліфікації, розвиток креативності та стимуляція інформаційних проривів.



Розумне життя (smart living) - запровадження способу життя, поведінки та моделі споживання за використанням інформаційно-комунікаційних технологій, покращення здоров'я та культурний розвиток.



Розумне врядування (smart governance) - інтерактивне місцеве управління, яке забезпечує ефективне всеохоплююче функціонування міста.



Розумне довкілля (smart environment) - запровадження принципів енергоефективності та зменшення викидів парникових газів за рахунок запровадження замкнених енергетичних мереж, систем контролю за рівнем забруднення та підвищення ефективності за допомогою когенераційних процесів.

Рис. 1. Складові системи Smart City

Джерело: розроблено автором на основі [4,5]

Одним із прикладів Smart City є - Kista Science City – один із символів Стокгольму, варіант шведської «кремнієвої долини». Це окреме місто, у якому зосереджені представництва великих ІТ-компаній, таких, так і філії шведського Королівського інституту

технологій і Стокгольмського університету. Ці структури створюють технології та інновації для розумного управління сучасними містами. [6]

У Барселоні розроблена демократична платформа Decidim.Barcelona, що сприяє налагодженні діалогу між мерією та громадянами, дозволяє залучити жителів до активної участі у житті міста, а також допомагає громадянам використовувати технології для розвитку активної демократії [7].

Smart Dubai Gov – розумний Уряд Дубаю (ОАЕ) - є загальноміською ініціативою перетворення Дубаю в найрозумніше і найщасливіше місто світу. Їх бачення у розвитку узгоджується із Smart Dubai Office, метою якого є перетворення Дубаю на найщасливіше місто на Землі. Smart Dubai Gov офіційно контролює та керує впровадженням електронних та розумних перетворень в Уряді Дубаю[8].

За визначенням Десмонда Кілінга публічне управління – це пошук у найкращий спосіб використання ресурсів задля досягнення пріоритетних цілей державної політики[3]. В той же час, система Smart City має на меті оптимізацію функцій міста, стимулювання економічного зростання, з одночасним покращенням якості життя мешканців, використовуючи сучасні інформаційні технології та здійснюючи аналіз даних, на основі яких приймаються управлінські рішення у місті. З вищенаведеного можна зробити висновок, що публічне управління та система Smart City є взаємопов'язаними компонентами, адже кінцевою метою є досягнення пріоритетних цілей та найбільшої ефективності для громади.

Отже, на сьогодні концепція Smart City є дуже актуальною та важливою в міжнародних глобалізаційних процесах. Система Smart City – це система управління муніципалітетом, яка використовує інформаційні та комунікаційні технології для збору, обробки та обміну інформацією з громадськістю, підвищення оперативності та ефективності функціонування міста та управління ресурсами задля покращення якості надання державних послуг та підвищення

добробуту населення. Впровадження інноваційних технологій в сучасне життя та застосування системи Smart City позитивно впливає на розвиток менеджменту в цілому, а тобто є дієвим інструментом покращення публічного управління.

Перелік використаних джерел:

1. Офіційний сайт Європейського Союзу : веб-сайт. URL: <http://europa.eu>.
2. Сальдо В.В. Формування стратегії соціально-економічного розвитку міста [Електронний ресурс] / Сальдо В.В, Тищенко Т.О. – Режим доступу: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/77819/16-Saldo.pdf?sequence=1>
3. Smart city: технології «розумного міста» і їх цільове призначення [Електронний ресурс] – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.everest.ua/smart-city-tehnologiyi-rozumnogo-mista-i-yih-czilove-pryznachennya-2/>.
4. Creating the smart cities of the future : smart cities development gather pace around the world : веб-сайт. URL : <https://www.pwc.com/us/en/industries/capital-projects/infrastructure/library/future-smart-cities.html>
5. Офіційний сайт Європейської Статистики (Євростату) : веб-сайт. 39 URL: <http://ec.europa.eu/eurostat>
6. Smart City Sweden: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://smartcitysweden.com/>
7. Decidim Barcelona : Decidim la Barcelona que volem: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.decidim.barcelona>
8. Smart Dubai Gov: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.smartdubai.ae/>
9. Keeling D. Management in Government / D. Keeling (1972), London: Allen & Unwin

*Назаркевич І.Б., д.е.н., доцент
Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В УКРАЇНІ

Нині у вітчизняній національній інноваційній системі надалі залишаються недостатньо розробленими питання створення дійових механізмів державного управління інноваційним розвитком регіонів і країни загалом залежно від характеру та інтенсивності протікання інноваційних процесів, формування і реалізації державних та регіональних програм інноваційного розвитку. Тому першочерговим є визначення передумов реалізації інноваційно-проривного сценарію сталого розвитку національної економіки.

Питання стратегічного управління інноваційною діяльністю в Україні висвітлені у працях багатьох вітчизняних науковців, зокрема О. Амоші, Л. Гринів, І. Лукінова, А. Мельник, О. Пирог, Л. Федулової тощо. Однак проблеми структурно-функціонального управління інноваційними процесами у вертикально-інтегрованій системі національної економіки є ще не достатньо дослідженими.

Значною мірою ефективність державної політики з формування та розвитку інноваційної інфраструктури знижується внаслідок її безсистемності, неналежної обґрунтованості, відсутності чіткого розмежування завдань між центральними і місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, нескоординованості їхньої діяльності, відсутності міжгалузевих та міжрегіональних зв'язків. А це є одним з визначальних чинників, адже рівень розвитку інфраструктури визначає швидкість перетворень у системі і рівень трансакційних витрат, тобто її ефективність та продуктивність.

Вище зазначені проблеми вказують на необхідність розробки нових управлінських підходів та важелів активізації інноваційної діяльності в економіці України.

Тому, метою нашого дослідження є визначення сучасного інструментарію підтримки інноваційних процесів та шляхів його імплементації в розвитку національної економіки.

Для досягнення визначеної мети поставлені наступні завдання, а саме: виявлення слабких місць в реалізації інноваційного потенціалу України та поглиблення теоретичних основ впровадження прикладних інструментів державної інноваційної політики.

Методологічною основою виконаного дослідження виступають положення інноваційного менеджменту і національної економіки. А також логіко-структурний підхід для систематизації засобів управління інноваційною діяльністю.

В Стратегії сталого розвитку “Україна – 2020” зазначено, що Україна має стати державою з сильною економікою та з передовими інноваціями. Для цього, передусім, необхідно відновити макроекономічну стабільність, забезпечити стійке зростання економіки екологічно невиснажливим способом, створити сприятливі умови для ведення господарської діяльності та прозору податкову систему [1].

В цьому контексті вкрай актуальним є розвиток комплексної автоматизації шляхом впровадження гнучких виробничих систем, робототехніки, штучного інтелекту, хмарних сервісів, нейронних мереж, комп’ютерного проектування і технологічної підготовки виробництва, дозволяє багатократно підвищити продуктивність виробництва, його економічність та безпечність.

Однак активізація інноваційних процесів у системі національної економіки вимагає тісної співпраці державного сектору зі приватним бізнесом. Причому в своєму поступі у цьому питанні державі необхідно орієнтуватися на різні форми кооперації та інноваційного партнерства. Враховуючи українські реалії та особливості, на нашу

думку, потрібно активно розвивати інноваційне державно-приватне партнерство (рис. 1).

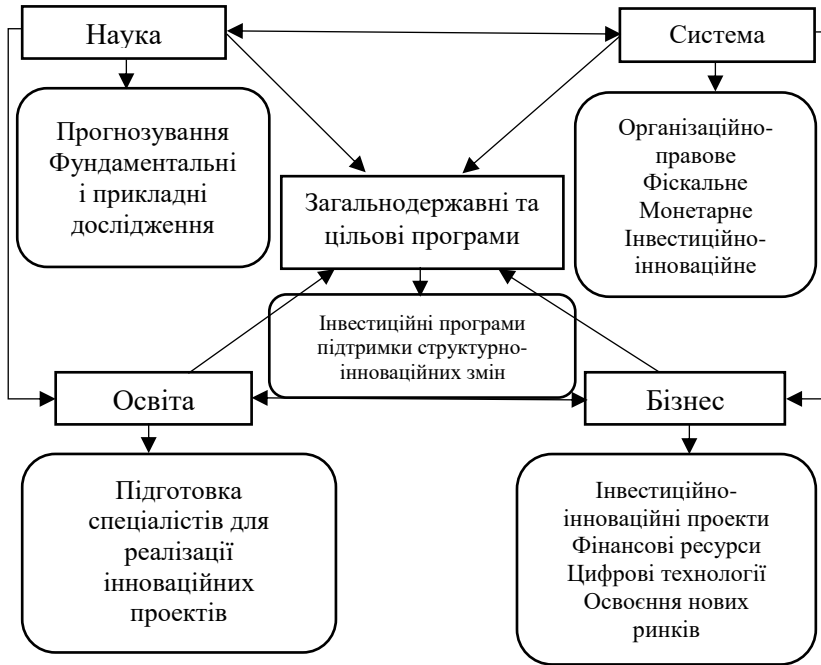


Рис. 1. Структурно-логічна схема інноваційного державно-приватного партнерства

Джерело: розроблено автором

Проведення державою системних структурних змін має спричинити ефект позитивної спіральної рефлексії, тобто створити імпульси стимулювання ділової активності та посилення міжсекторальних і міжгалузевих відносин у системі національного господарства. Зокрема, зростання обсягів інвестування у високотехнологічні індустрії рефлекторно спричинятиме не лише підвищення капіталізації суб'єктів господарювання цих галузей, але й збільшить інвестиційні можливості суміжних галузей. В свою чергу це призведе до збільшення купівельної спроможності, активізацію фінансових ринків, зростання вартості акцій вітчизняних підприємств,

обсягів кредитування, попиту і загалом економічного зростання національної економіки.

Окрім цього, важливе значення для продукування нових, а тим паче радикальних інновацій, має наявність розвинених базових технологій. Адже чим вищий базовий технологічний рівень економіки, тим легше створити і швидше можна впровадити принципово нові інновації й загалом здійснювати якісні структурні перетворення.

Водночас на якість бізнес-клімату впливає також чимало чинників. Насамперед це економічна політика держави, наявність відповідної інституційної бази, конкуренція тощо. Роль інституційного сектора полягає не лише у генеруванні інформаційних, фінансових, людських потоків на створення інновацій, але й формування розвиненого внутрішнього ринку зі стійким попитом на інновації. Тому для забезпечення ефективного реформування інституційного сектору необхідно сформувати відповідну організаційну структуру державного управління структурними змінами в Україні (рис. 2).

Загалом покращення інституційного забезпечення структурно-інноваційних змін у національній економіці спричинятиме підвищення ефективності державної структурної політики та програм економічного розвитку, які необхідно розробляти з урахуванням тих проблем, потреб і можливостей, що на сьогодні існують у національній економіці та з урахуванням довгострокових перспектив України.

Таким чином, ефективність інноваційної політики залежить від сприятливих умов зовнішнього середовища, де в результаті конструктивної взаємодії економічних суб'єктів відбувається перманентний процес дифузії та асиміляції знань, продукування нових ідей, товарів і способів виробництва. А також комплексного послідовного підходу держави у реалізації програмно-цільових заходів щодо розвитку національної інноваційної системи.

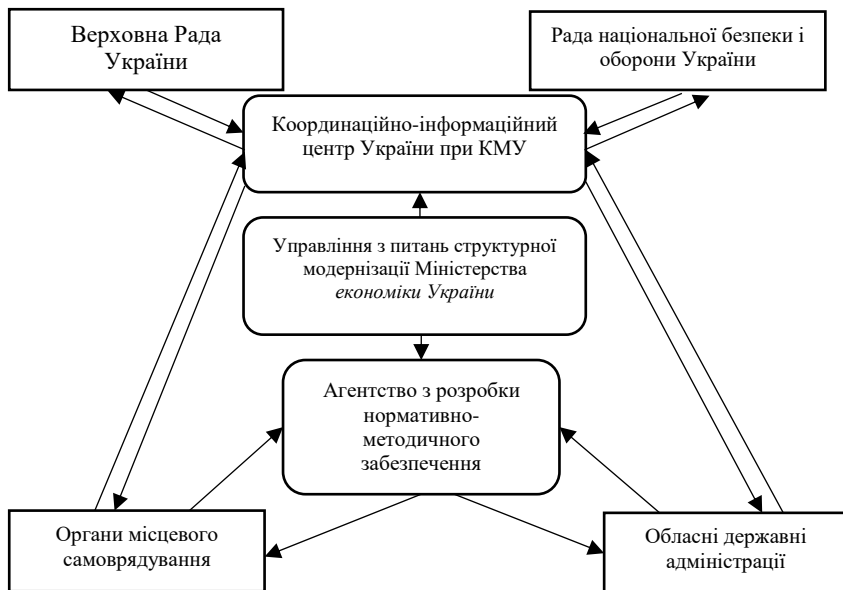


Рис. 2. Організаційна структура державного управління структурно-інноваційними змінами в Україні.

Джерело: розроблено автором

Перелік використаних джерел:

1. Указ Президента України. Стратегія сталого розвитку “Україна – 2020” від 12.01.2015 року № 5/2015. Адміністрація Президента України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#Text> (дата звернення: 24.09.2021).

*Писаренко В. П., д.держ.управл., професор
Національний університет охорони здоров'я
України ім. П.Л. Шупика,
Україна*

ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ ЦНАПів В ОТГ

На основі методології теорії регіонального розвитку запропоновано:

- виявляти тенденції розвитку регіонів;
- розробити моделі й механізми регіонального розвитку;
- спрогнозувати результати реалізації галузевих і локальних реформ;
- напрацювати алгоритми реалізації системних реформ на основі зарубіжного досвіду та принципів.

Закон України «Про адміністративні послуги» визначає правові засади реалізації прав, свобод і законних інтересів фізичних та юридичних осіб у сфері надання адміністративних послуг [1].

Реформа децентралізації дає можливість об'єднаним територіальним громадам (ОТГ) максимально наблизити послуги до споживачів та повинна не погіршувати, а тільки покращувати доступ до послуг.

Децентралізація є ключовою реформою Уряду. Вона включає ряд аспектів – створення територіальних громад через механізм добровільного об'єднання, передачу значних повноважень та фінансових ресурсів від органів державної влади до органів місцевого самоврядування для максимального наближення послуг до громадян та прийняття самостійних управлінських рішень щодо соціально-економічного розвитку своїх територій.

Завдяки політиці реформ адміністративних послуг, яку послідовно втілює уряд України протягом останніх років, органам місцевого самоврядування (ОМС) були передані нові повноваження у цій сфері. Це дозволило наблизити популярні послуги до громадян,

мінімізувати корупційні ризики, дати більше гнучкості та відповідальності громадам у питанні організації надання адміністративних послуг.

Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» визначено, зокрема, такі власні повноваження органів місцевого самоврядування у сфері соціального захисту населення, як організація для малозабезпечених громадян похилого віку, інвалідів будинків – інтернатів побутового обслуговування та безоплатного харчування [2].

Законом України «Про соціальні послуги», зокрема, визначено, що соціальні послуги надаються організаціями, підприємствами, установами відповідно до державних стандартів надання соціальних послуг. Попри це, у результаті створення та організації роботи в об'єднаних територіальних громадах спостерігається порушення конституційних прав громадян. Так, скорочується мережа існуючих територіальних центрів соціального обслуговування, соціальних робітників включають до складу виконкомів об'єднаних територіальних громад, громадян знімають з обслуговування та залишають без надання соціальних послуг [3].

Створення Центру надання адміністративних послуг (ЦНАП) – це, насамперед, можливість надання достатнього переліку адміністративних послуг, які можна назвати базовими, найнеобхіднішими для більшості громадян. Другою ознакою ЦНАП є приміщення, в якому він розміщений, з безперешкодним доступом, відкрите (некабінетне), комфортне, адаптоване до потреб різних груп відвідувачів. Важливими є також клієнтоорієнтований режим роботи відповідно до вимог Закону України «Про адміністративні послуги» та супутні послуги, а саме, можливість оплати на місці платних адміністративних послуг.

Перед створенням чи модернізацією ЦНАП потрібно скласти загальну модель надання послуг. Залежно від кількості мешканців в ОТГ потрібно визначити достатню кількість робочих місць у ЦНАП та його інфраструктуру. Зокрема, у найменших ЦНАП достатньо і 4-6 робочих місць та відносно невеликої площі близько 50 м кв. Але в ОТГ

принципово важливо забезпечити територіальну доступність послуг. Для цього у населених пунктах, де мешкає більше 1 тис. мешканців та з урахуванням віддаленості від основного офісу ЦНАП) доцільно утворювати віддалені робочі місця, ефективно використовувати потенціал старост у наданні адмінпослуг.

Для ОТГ з великою кількістю віддалених населених пунктів, але малою чисельністю мешканців у них, корисним може бути застосування мобільного ЦНАП [4].

Ще одна ідея в моделюванні надання адміністративних послуг у громаді полягає в тому, що меншим громадам зі слабшою спроможністю рекомендується замість утворення власного ЦНАП використовувати інструмент співробітництва територіальних громад, коли в громаді створюється точка доступу до широкого переліку послуг, але складніші послуги з функцією бек-офісу (опрацювання справ) виконуються спроможнішою громадою.

Для кожної групи послуг потрібно використовувати усі доступні механізми, які належать до компетенції органу, що утворив ЦНАП. В ОТГ особливо важливими є інтеграція послуг РАЦС, реєстрації місця проживання, «нотаріату», послуг з реєстрації нерухомості, бізнесу (як отриманих у порядку делегування від держави, так і з використанням механізму співробітництва територіальних громад), реєстрації земельних ділянок (на підставі узгодженого рішення з Держгеокадастром), соціальної сфери (на підставі узгоджених рішень з РДА/УСЗН).

Паспортні послуги, зважаючи на їх базовий і обов'язковий (щодо внутрішніх паспортів) та особливо популярний (щодо закордонних паспортів) характер, є однією з бажаних груп адміністративних послуг для громадян, тому – і для ЦНАП. Попри усі виклики у налаштуванні паспортних послуг, це питання варте зусиль. Враховуючи великі черги на ці послуги, це - додаткова зручність для мешканців. Для ЦНАП сільських ОТГ – це також ближча територіальна доступність послуг. Для усіх ЦНАП загалом – це можливість інтегрованого надання різних груп послуг. І нарешті, для усіх ОМС, в тому числі тих, що не є районними

центрами і забезпечили надання у своєму ЦНАП паспортних послуг, – це ще й додаткові кошти у місцевий бюджет.

З точки зору персоналу акценти робляться на своєчасності призначення керівника та інших працівників ЦНАП, на інструментах розвитку універсалізації персоналу ЦНАП. Рішення щодо персоналу потрібно приймати з урахуванням того, що перед початком роботи у форматі ЦНАП, особливо для «класичних» адміністраторів, потрібно опанувати навички надання різних груп послуг, пройти комунікаційні тренінги. Це все потребує часу, і така підготовка персоналу має йти паралельно з підготовкою приміщення.

Основною цінністю будь-якої структури є люди, їхня професійність, а для сфери послуг – ще й навички позитивної та ефективної комунікації. На жаль, на практиці багато органів місцевого самоврядування та їхніх ЦНАП змушені працювати з відвідувачами, не маючи можливості для своєчасного та належного навчання персоналу, постійного підвищення його кваліфікації. Для цього має функціонувати система підготовки персоналу. Керівництву громади, активним представникам громадськості також потрібні знання про розуміння ролі ОМС у наданні адміністративних послуг, про ефективні моделі надання адмінпослуг, в тому числі - про відповідний ЦНАП.

Важливою умовою результативної роботи ЦНАП є підготовка необхідної документації. Увага акцентується і на тому, що має бути належно виконана уся підготовча робота з розроблення та затвердження документації ЦНАП (Положення, Регламент, Перелік послуг, інформаційні та технологічні картки послуг та інше). Останні елементи є особливо витратними за часом

У невеликих громадах у ЦНАП мінімізується умовний розподіл між фронт-офісом та бек-офісом, адже практично всі працівники, що надають адміністративні послуги, можуть і повинні долучатися до роботи у ЦНАП, до його структури. Послуги, які можуть надаватися невідкладно за один візит громадянина, повинні надаватися саме у такий спосіб. Великі можливості для ефективної інтеграції послуг та їх швидкого надання з'являються у зв'язку з проведеною

децентралізацією повноважень щодо надання низки груп найпопулярніших адміністративних послуг, адже відбувся збіг в одній особі (ОМС) органу, що утворює ЦНАП (і відповідно, де працюють адміністратори) та є суб'єктом надання адмінпослуги відповідної групи. Отже, функціональне розуміння посади і ролі адміністратора додає значної гнучкості органам, що утворюють ЦНАП, в ефективній організації робочих процесів та швидшому наданні послуг. Йдеться про те, що на різних посадових осіб органу, який утворив ЦНАП - при потребі їх роботи безпосередньо у фронт-офісі ЦНАП - можуть покладатися і повноваження адміністраторів (в повному або обмеженому обсязі). Ці питання можуть вирішуватися самостійно органами місцевого самоврядування, що відповідають за надання адмінпослуг.

Співробітництво територіальних громад – це відносини між двома або більше територіальними громадами, що здійснюються на договірних засадах у визначених законом формах з метою забезпечення соціально-економічного, культурного розвитку територій, підвищення якості надання послуг населенню на основі спільних інтересів та цілей, ефективного виконання органами місцевого самоврядування визначених законом повноважень.

Співробітництво відповідно до Закону України «Про співпрацю територіальних громад» - це:

делегування одному із суб'єктів співробітництва іншими суб'єктами співробітництва виконання одного чи кількох завдань з переданням йому відповідних ресурсів;

реалізація спеціальних проектів, що передбачає координацію діяльності суб'єктів співробітництва та акумулювання ними на визначений період ресурсів із метою спільного проведення відповідних заходів;

спільне фінансування (утримання) суб'єктами співробітництва підприємств, установ та організацій комунальної форми власності – інфраструктурних об'єктів;

утворення суб'єктами співробітництва спільних комунальних підприємств, установ та організацій - спільних інфраструктурних об'єктів;

утворення суб'єктами співробітництва спільного органу управління для спільного виконання визначених законом повноважень [5].

У контексті децентралізаційної реформи такий ЦНАП має утворюватися та забезпечуватись органом місцевого самоврядування – сільською або селищною радою; якщо утворюється ЦНАП ОМС, то ЦНАП райдержадміністрації повинен ліквідуватись; але якщо компромісу неможливо досягти у короткостроковій чи середньостроковій перспективі, то може розглядатися і питання роботи двох ЦНАП – ОМС та РДА - в одному приміщенні, принаймні як перехідна модель. При цьому потрібно ефективно вирішити питання управління таким ЦНАП (адже це - два керівники), гармонізувати документи, що стосуються діяльності ЦНАП. При створенні спільного ЦНАП потрібно ефективно використати інфраструктуру ЦНАП РДА (якщо така була наявна) і особливо цінний людський ресурс, тобто кваліфікованих працівників ЦНАП РДА. Тут може бути застосований механізм переведення персоналу з РДА в ОМС.

Водночас, ОМС має суттєво більші можливості: у залученні додаткових ресурсів; у мотивації надавати якісні послуги, орієнтовані на споживача–виборця; у свободі формування штату ЦНАП та мотивуванні персоналу. Для створення спільного ЦНАП і його ефективної роботи потрібні висока політична культура й порозуміння керівників громади та району, повага до громадян, державницький підхід. Окремим викликом є питання розподілу коштів за адмінпослуги, зокрема, щодо реєстрації нерухомості. Але і ці питання можуть бути вирішені конструктивно, відповідно до внеску кожної сторони у створення та функціонування ЦНАП, а також з урахуванням перспектив розвитку місцевого самоврядування та нових функцій органів державної влади на локальному рівні. Нарешті, у разі повного і належного переходу до ОМС функцій з надання адмінпослуг через

ЦНАП для усіх мешканців району, є достатні правові можливості ліквідувати ЦНАП райдержадміністрації.

Висновки. Разом з тим ще є питання, які потребують вирішення. Зокрема, включення послуг з державної реєстрації актів цивільного стану у ЦНАП райцентрів чи міст обласного значення, суттєво ускладнене тим, що це досі компетенція Мін'юсту.

Також потрібно поліпшувати організацію надання послуг соціального характеру через ЦНАП, підключивши працівників ЦНАП до електронних реєстрів Мінсоцполітики. Пенсійні послуги необхідно надавати через адміністраторів ЦНАП, а не лише через представників органів Пенсійного фонду України.

Потрібно і далі опрацювати питання здешевлення вартості паспортного обладнання, вартості підключення до каналів захищеного зв'язку, зменшення щомісячної абонплати за доступ до них.

Активна позиція керівництва громади, підтримка депутатського корпусу, вивчення кращих практик в організації надання адмінпослуг та залучення ресурсів як державних програм, так і проектів міжнародної технічної допомоги, є тими чинниками, які суттєво сприяють новій якості надання адмінпослуг в Україні.

Перелік використаних джерел:

1. Закон України «Про адміністративні послуги» від 6 вересня 2012 року № 5203-VI / Відомості Верховної Ради (ВВР), 2013, № 32, ст.409.
2. Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» 21 травня 1997 року № 280/97-ВР / Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1997, № 24, ст.170.
3. Закон України «Про соціальні послуги» від 17 січня 2019 року № 2671-VIII / Офіційний вісник України від 03.05.2019 - 2019 р., № 34, стор. 107, стаття 1199, код акта 94255/2019
4. TSNAP.ULEAD.ORG.UA.
5. Закон України «Про співпрацю територіальних громад» від 17 червня 2014 року № 1508-VII / Відомості Верховної Ради (ВВР), 2014, № 34, ст.1167.
6. Розпорядження Кабінет Міністрів України від 23 вересня 2015 р. № 994-року «Про затвердження перспективного плану формування

територій громад Полтавської області» /Офіційний вісник України від 04.12.2015 - 2015 р., № 94, стор. 133, стаття 3226, код акта 79571/201.

7. Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» від 5 лютого 2015 року № 157-VIII / Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 13, ст.91

*Ситник Н.С., д.е.н., професор
Млінцова А. О., здобувач вищої освіти
Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

ІННОВАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ В УКРАЇНІ

Одним із основних напрямів системи державного управління є державний фінансовий контроль (ДФК), оскільки є інструментом реалізації фінансової політики держави. Забезпечуючи процес формування і ефективного використання фінансових ресурсів держави, фінансовий контроль виконує ряд завдань необхідних для досягнення державою поставлених перед нею цілей. Оскільки система державного фінансового контролю складається з великої кількості державних інститутів, які володіють контрольними повноваженнями в даній сфері, варто зазначити, що саме їхня взаємодія та інструменти впливу безпосередньо впливають на економічне становище країни. В умовах сьогодення актуалізується питання удосконалення механізмів державного фінансового контролю.

Сутність механізмів державного фінансового контролю зводиться до комплексу управлінських заходів стратегічного і тактичного характеру, що передбачають інспектування, державний фінансовий аудит, контроль за використанням і збереженням державних фінансових ресурсів, достовірністю визначення потреби в бюджетних коштах та дотриманням законодавства на всіх стадіях бюджетного процесу [1].

Державний фінансовий контроль є необхідним елементом економічного механізму розвитку держави, що здійснює реалізацію таких напрямів контрольної функції (рис. 1).



Рис. 1. Напрями реалізації контрольної функції державного фінансового контролю

**Джерело: сформовано на основі [1]*

В сьогоднішніх умовах функціонування державного фінансового контролю України спостерігається невпорядкована система взаємовідносин фінансових інститутів, а також наявність чисельних бюджетних порушень, які були зумовлені неефективністю механізмів фінансового контролю. Так, за результатами проведених ревізій та перевірок упродовж січня – серпня 2021 року застосовано заходи впливу за порушення бюджетного законодавства: у 7 випадках призупинено бюджетні асигнування, у 125 – зупинено операції з бюджетними коштами та 12 розпорядникам бюджетних коштів зменшено бюджетні призначення/асигнування на загальну суму понад 7,0 млн гривень [2].

Водночас органами Держаудитслужби упродовж січня – серпня 2021 року, реалізуючи право на звернення до суду в інтересах держави, пред'явлено 17 позовів до суду щодо відшкодування втрат

фінансових і матеріальних ресурсів на загальну суму понад 378,7 млн грн, ініційовано 191 цивільний позов перед органами прокуратури, об'єктом контролю або його органом управління, іншим державним органом [2].

За порушення фінансової дисципліни, бюджетного законодавства, законодавства про закупівлі до адміністративної відповідальності за ст. 164-2, 164-12, 164-14 КУпАП притягнуто понад 1,2 тис. посадових осіб. Загальна сума накладених адміністративних штрафів становила більш як 1,6 млн гривень. До дисциплінарної відповідальності у звітному періоді притягнуто 172 посадові особи, з яких 31 – звільнено із посад, до матеріальної – 153 особи [2].

Виходячи з результатів діяльності Державної аудиторської служби України, можна зробити висновок, що система фінансового контролю лишається недосконалою та малоефективною. Застосування ефективних механізмів розвитку державного фінансового контролю в Україні дозволить доцільно і ефективно використовувати державні фінансові ресурси країни без зайвих втрат для державного бюджету та місцевих бюджетів.

Досліджуючи зарубіжний досвід організації ефективного державного фінансового контролю, можна виділити такі основні умови його функціонування [3].

1. Забезпечення органів державного фінансового контролю доступом до будь-якої значимої інформації, яка вказує на реальний стан та дії контрольованого об'єкта.

2. Попередження втрат фінансових ресурсів за рахунок постійності, періодичності та комплексності заходів фінансового контролю.

3. Узгодженість та взаємодія контрольних органів.

4. Можливість адаптації системи фінансового контролю до вирішення нових завдань,

що виникають в результаті зміни внутрішніх і зовнішніх умов функціонування держави.

5. Відповідність механізмів державного фінансового контролю можливостям

реалізації вимоги пріоритетності, відповідно до якого в першу чергу перевіряються найбільш важливі об'єкти з найбільшою віддачею з точки зору забезпечення економії державних коштів.

Оскільки механізм фінансового контролю має бути побудований таким чином, щоб його функціонування забезпечувало зміцнення цілісності відповідної системи, необхідно обрати оптимальний шлях вдосконалення ДФК.

Підвищення результативності державного фінансового контролю можна досягнути за рахунок таких інноваційних механізмів [4].

- 1) Впровадження ризик-орієнтованого підходу до відбору об'єктів контролю для проведення фінансових інспекцій. Органам ДФК доцільно зосередити увагу на високоризикових об'єктах із реально вартісними порушеннями, врахувавши це під час підготовки вказаних методик.
- 2) Підвищити якість підсумкових документів органів ДФК за результатами проведення контрольних заходів шляхом поліпшення їх структурованості та обґрунтованості. Об'єднати структуровані звіти в єдину базу із розміщенням у публічному доступі.
- 3) Забезпечити публічність висвітлення результатів ДФК з громадськістю та журналістами. З метою створення широкого суспільного резонансу та запиту на усунення порушень забезпечити популяризацію та донесення до громадян інформації про існуючі проблеми на об'єктах контролю.
- 4) Залучити зовнішніх незалежних сертифікованих аудиторів та експертів для перевірок високовартісних та ризикових об'єктів ДФК.
- 5) Посилити відповідальність посадових осіб за здійснення фінансового контролю.

- б) Забезпечити отримання та надання доступу до інформаційних ресурсів (баз даних, реєстрів, автоматизованих систем) суміжних контролюючих органів та налагодження тісної координації із правоохоронними органами.

Застосування вищенаведених механізмів допоможе забезпечити прозорість фінансової системи, ефективність використання коштів державної власності, а також зросте довіра до держави з боку громадян.

Важливим фактором успішного здійснення фінансового контролю є наявність територіальних підрозділів, які повністю або частково підпорядковані верховному рахунковому відомству. Вони загалом зберігають самостійність у виконанні функцій і зосереджені на перевірках витрачання коштів місцевих бюджетів, а в разі потреби, виконують оперативні завдання центральної контрольної установи. Подібні регіональні представництва верховного органу державного контролю функціонують у Німеччині, Канаді, Монголії, Болгарії, Бразилії, Польщі, Китаї, Чехії тощо [3].

Таким чином, можна зробити висновок, що діюча система державного фінансового контролю в Україні є недосконалою і потребує впровадження нових інноваційних механізмів функціонування для підвищення ефективності використання фінансових ресурсів держави. Зарубіжний досвід свідчить про те, що органи державного фінансового контролю можуть ефективно співіснувати на основі взаємодії та взаємодопомоги внутрішніх підрозділів, посилення відповідальності посадових осіб у виконанні своїх обов'язків перед державою, а також забезпечення публічності та прозорості результатів ДФК. Тому реформування державного фінансового контролю відповідно до запропонованих інноваційних механізмів є необхідною умовою вдосконалення національної економіки, що дозволить підвищити інвестиційний клімат держави, а також соціально-економічне становище загалом.

Перелік використаних джерел:

1. Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні : Закон України від 16.10.2012 р. № 5463. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-12#Text>
2. Звіт про результати діяльності Державної аудиторської служби України, її міжрегіональних територіальних органів за 2021 рік [Електронний ресурс]. — Режим доступу: https://dasu.gov.ua/attachments/7a2de814-23f8-4450-bb82-6e12851579d0_моніторинг_серпень_2021.pdf
3. Volenko V. Foreign experience of state financial control in the conditions of decentralization. Cherkasy university bulletin: Economics Sciences. 2019. No. 1. P. 44–50. URL: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2019-1-44-50>
4. Касперович Ю. В., Дешко А. Л. Щодо підвищення ефективності державного фінансового контролю в Україні. 2020. Режим доступу: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-04/fin-kontrol.pdf>

Ярема Я. Р., д.е.н., доцент

Баляс Я. С., здобувач вищої освіти

*Львівський національний університет імені І.Франка,
Україна*

**ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ПОДАТКОВОГО КОНТРОЛЮ В
УКРАЇНІ: ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ**

Сьогодні нормальне функціонування будь-якої країни, незалежно від її статусу, політичного устрою, соціального та економічного розвитку, неможливе без формування централізованих фондів грошових коштів та їх акумулювання, що в майбутньому дозволить забезпечити фінансування на виконання завдань і функцій, які покладено на державу. У зв'язку з тим, що більшу частину доходів до бюджету складають податки і збори, вагомий вплив відіграє податкова дисципліна та податкова культура платників податків, однозначність вимог законодавства з питань оподаткування, а також податковий контроль.

Згідно з п. 61.1 ст. 61 Податкового кодексу України податковий контроль становить собою систему заходів, що вживаються контролюючими органами та координуються центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну фінансову політику, з метою контролю правильності нарахування, повноти і своєчасності сплати податків і зборів, а також дотримання законодавства з питань регулювання обігу готівки, проведення розрахункових та касових операцій, патентування, ліцензування та іншого законодавства, контроль за дотриманням якого покладено на контролюючі органи [1].

Кучерявенко М. П. зазначає, що податковий контроль характеризується певними особливостями, що розкривають його зміст, а саме:

1) це спеціальний державний контроль, аналіз якого передбачає два аспекти: а) здійснюється спеціальними суб'єктами, наділеними державою особливою компетенцією саме в галузі оподаткування; б) здійснюється відносно спеціального об'єкта – централізованих і децентралізованих грошових фондів;

2) включає контроль за дисципліною у сфері оподаткування, що передбачає широкий підхід до змісту податкового контролю;

3) характеризується чіткою цілеспрямованістю. Насамперед, йдеться про спрямованість об'єкта контролю;

4) податковий контроль пов'язаний не лише з грошовими, але й з матеріальними засобами;

5) виражає відносини влади й підпорядкування, що базуються на фіскальних функціях держави, особливістю реалізації яких є чітко виражений імперативний характер;

6) податковий контроль реалізується через сукупність активних дій як зобов'язаних, так і владних суб'єктів [2, с.317].

Далі Кучерявенко М. П. формулює основні завдання податкового контролю:

1) перевірка виконання податкових обов'язків платників;

2) перевірка правильності і своєчасності здійснення операцій, пов'язаних з оподаткуванням, підтримка й забезпечення дисципліни у сфері оподаткування;

3) попередження й усунення правопорушень у сфері оподаткування, виявлення винних і притягнення їх до відповідальності [2, с. 318] .

На думку С.В. Василенка, податковий контроль охоплює дії податкових органів та їх посадових осіб щодо нагляду за дотриманням платниками податків та іншими зобов'язаними особами податкового законодавства, прийнятих відповідно до нього інших нормативно-правових актів щодо здійснення заходів для запобігання та усунення порушень, а також притягнення винних осіб до відповідальності за вчинення податкових правопорушень. Дії податкових органів та їх посадових і службових осіб можуть бути спрямовані на збирання податкової інформації, встановлення фактів податкових правопорушень, оформлення відповідних актів (довідок) та реалізацію інших заходів податкового контролю [3, с.146].

Органами, що здійснюють контроль відповідно до п. 41.1. ст. 41 ПК України є:

1) податкові органи (центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну податкову політику, його територіальні органи) – щодо дотримання законодавства з питань оподаткування, законодавства з питань сплати єдиного внеску, а також щодо дотримання іншого законодавства, контроль за виконанням якого покладено на центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну податкову політику, чи його територіальні органи;

2) митні органи (центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну митну політику, його територіальні органи) – щодо дотримання законодавства з питань митної справи та оподаткування митом, акцизним податком, податком на додану вартість, іншими податками та зборами, які відповідно до податкового, митного та іншого законодавства справляються у зв'язку із ввезенням (пересиланням) товарів на митну територію України або територію

вільної митної зони або вивезенням (пересиланням) товарів з митної території України або території вільної митної зони [4].

Згідно зі ст. 62. ПК України до способів здійснення податкового контролю віднесено:

1) ведення обліку платників податків;
2) інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності контролюючих органів;

3) перевірки та звірки відповідно до вимог цього Кодексу, а також перевірки щодо дотримання законодавства, контроль за дотриманням якого покладено на контролюючі органи, у порядку, встановленому законами України, що регулюють відповідну сферу правовідносин;

4) моніторинг контрольованих операцій та опитування посадових, уповноважених осіб та/або працівників платника податків відповідно до ст. 39 цього Кодексу [4].

Податковий контроль та взаємовідносин між платником податків і контролюючими органами станом на сьогодні має декілька проблем, наведених в таблиці 1.

Таблиця 1

Проблеми податкового контролю, шляхи їх вирішення та вдосконалення

Проблеми у сфері податкового контролю	Шляхи вирішення та вдосконалення
Недостатній рівень захисту прав платника податку в чинному законодавстві	Потрібно удосконалити законодавство в частині захисту прав платників податків та неухильне врахування їх прав у взаємовідносинах з контролюючими органами
Неналежне виконання принципу рівності. Не всі учасники податкових взаємовідносин несуть відповідальність за податкові правопорушення	Потрібно внести зміни в чинні нормативно-правові акти, які регулюють відносини у сфері податкового контролю в частині втілення принципу рівності учасників правовідносин на рівні гарантій держави задля дотримання принципу рівності всіх перед законом

Проблеми у сфері податкового контролю	Шляхи вирішення та вдосконалення
Недосконалість законодавства	Потрібно редагувати та виправити помилки подвійного тлумачення статей в ПКУ; встановити відповідність статей ПКУ та інших законів, положень та постанов, які взаємопов'язані та стосуються одного і того ж питання
Недостатня реалізація принципу гласності у здійсненні податкової політики, відсутність практикування форм і методів участі громадян у прийнятті рішень, що стосуються їхніх інтересів	Необхідний обов'язковий вільний доступ платників податків до інформації щодо діяльності контролюючих органів стосовно таких платників податків. У разі порушення принципу повинно відбуватися притягнення таких посадових осіб та органів до відповідальності
Відсутність загальнодержавної комплексної програми, яка була б покликана формувати податкову культуру населення	Необхідно запровадити обов'язкову програму щодо ознайомлення населення з податковим законодавством та відповідальністю за його порушення, ознайомлення зі своїми правами та обов'язками у сфері оподаткування
Бюрократія та високий рівень корупції	Потрібно вчасне виявлення корупційних схем та неухильне настання відповідальності за корупційні правопорушення; розробка та удосконалення законодавства щодо реалізації заходів з подолання та попередження проявів корупції, розробка методичних рекомендацій щодо дій у разі виявлення корупції
Низький рівень взаємодії органів, які захищають права платників податків із законодавчою та виконавчою владою	Необхідна тісна співпраця контролюючих органів із організаціями, які захищають права платників податків, врахування їх пропозицій, скарг та інтересів у сфері оподаткування

Джерело: складено авторами на основі [6]

На наш погляд, для того, щоб усунути вищезазначені проблеми у сфері податкового контролю, необхідна модернізація податкової

системи України згідно з європейськими стандартами. Це можливо зробити лише шляхом усунення корупційних схем в системі оподаткування та викорінення всіх проявів бюрократії. Далі потрібно удосконалити чинне законодавство, за допомогою редагування статей, у яких прослідковується подвійний підтекст. Необхідним є застосування нових підходів до здійснення податкового контролю, виділення основних напрямів його вдосконалення та наукової організації, зокрема в частині нормативно-правового, інституційного, інформаційного забезпечення.

Отже, завдання податкового контролю - регулювати взаємовідносини між платникам податків та контролюючими органами. Наповнення державного бюджету напряму залежить від такого контролю. Тому, із вищезазначених проблем слід зробити висновок про негайну необхідність усунення корупції, дотримання всіх принципів податкової системи та врахування інтересів платників податків, за рахунок яких і відбувається наповнення бюджету країни. Зволікання у вирішенні цих проблем призведе до погіршення взаємовідносин між суб'єктами податкової системи, до підвищення рівня ухилення від оподаткування та податкової відповідальності.

Перелік використаних джерел:

1. Податковий кодекс України від 02 груд. 2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
2. Кучерявенко М. П. Податкове право України : підручник. Харків : Право, 2012. 528 с.
3. Василенко С. В. Правові основи здійснення податкового контролю. Науковий вісник публічного та приватного права. 2017. № 6. С. 145–150
4. Податковий кодекс України від 02 груд. 2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
5. Князькова В.Я. Фіскальна ефективність податкового контролю та напрями його покращення. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2014. № 3 (74). С. 116- 123.

*Дубик В. Я., к.е.н., доцент
Тишковець М. М., здобувач вищої освіти
Львівський національний університет ім. Івана Франка,
Україна*

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИЗАЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

У сучасному світі корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) є невід'ємною частиною будь-якого підприємства. Корпоративна соціальна відповідальність – це якісне виробництво продукції чи послуг, а також відповідальне ставлення компанії до споживачів, працівників, партнерів та навколишнього середовища. Підприємства зараз все активніше усвідомлюють: якщо не брати участь у суспільних процесах, неможливо якісно існувати і конкурувати у довгостроковому періоді.

У сучасному бізнес-середовищі не існує єдиного підходу до трактування сутності терміну «корпоративна соціальна відповідальність», оскільки йдеться про системний підхід до комплексної проблеми. Незважаючи на багатозначність тлумачень та визначень, більшість дослідників КСВ дотримуються думки, що, відповідно до Міжнародних стандартів КСВ (Табл. 1), а саме Міжнародного стандарту ISO 26000 «Керівництво із соціальної відповідальності», корпоративну соціальну відповідальність слід розглядати як відповідальність організації за вплив її рішень та діяльності на суспільство і навколишнє середовище через прозору та етичну поведінку, яка сприяє сталому розвитку, що включає здоров'я та добробут суспільства; враховує очікування зацікавлених сторін; відповідає чинному законодавству та міжнародним нормам поведінки [1].

Таблиця 1**Ключові міжнародні стандарти корпоративно-соціальної відповідальності**

	Сутність
OHSAS 18001	Стандарт перевірки системи менеджменту охорони праці та промислової безпеки, задовольняє потребу в ефективній роботі з охорони праці та здоров'я
SA 8000	Стандарт покращення умов праці на підприємствах, захищає права та можливості усього персоналу у сфері контролю та впливу компанії
AA 1000	Стандарт етичної та соціальної діяльності підприємств, полягає в інтеграції соціальних аспектів у організацію підприємництва.
ISO 14001	Стандарт систем екологічного менеджменту для зменшення забруднення навколишнього середовища
ISO 26000:2010	Стандарт взаємодії із зацікавленими сторонами, полягає в інтеграції соціально відповідальної поведінки в організацію

**Джерело: створено на основі [2]*

Корпоративна соціальна відповідальність у великих компаніях часто вписана у стратегію розвитку бізнесу, є окремі люди чи навіть підрозділи, які нею займаються, однак далеко не весь бізнес дотримується принципів соціальної відповідальності, часто вони носять лише декларативний характер.

Організації, які включають до своєї стратегії соціальну відповідальність, можуть розраховувати на більшу прихильність інвесторів, довіру з боку населення, органів влади та місцевого самоврядування. Внутрішні соціальні програми таких компаній є вагомим фактором лояльного ставлення та мотивації їх робітників. Результатом впровадження програм КСВ є низка переваг як для власників бізнесу, так і для працівників, споживачів товарів і послуг, ділових партнерів, державних установ та суспільства загалом. Це все

вказує на необхідність корпоративної соціальної відповідальності, яка спрямована на досягнення соціальної злагоди.

За результатами Національного Конкурсу бізнес-кейсів з КСВ, проведеного Центром розвитку КСВ та міжнародними експертами у 2020 році в рамках конференції «Бізнес, що змінює країну», відзнаку за корпоративний внесок у розвиток «Цілей сталого розвитку 2030» отримали кейси таких компаній та інституцій:

- кращий корпоративний внесок у Ціль сталого розвитку №1 “Подолання бідності” – **Pavlenko Legal Group**;
- кращий корпоративний внесок у Ціль сталого розвитку №3 “Міцне здоров’я та благополуччя” – **Ukrsibbank BNP Paribas Group** та **Лінія магазинів EVA**;
- кращий корпоративний внесок у Ціль сталого розвитку №4 “Якісна освіта” – **ПриватБанк**;
- кращий корпоративний внесок у Ціль сталого розвитку №5 “Гендерна рівність” – **StarLightMedia**;
- кращий корпоративний внесок у Ціль сталого розвитку №8 “Гідна праця та економічне зростання” – **ДТЕК**;
- кращий внесок у Ціль сталого розвитку №9 “Промисловість, інновації та інфраструктура” – **Інститут журналістики КУ імені Бориса Грінченка**;
- кращий внесок у Ціль сталого розвитку №10 “Скорочення нерівності” – **SoftServe** та **1+1 media**;
- кращий корпоративний внесок у Ціль сталого розвитку №11 “Сталий розвиток міст та спільнот” – **KredoBank**;
- кращий корпоративний внесок у Ціль сталого розвитку №12 “Відповідальне споживання та виробництво” – **Nestle**;
- кращий корпоративний внесок у Ціль сталого розвитку №13 “Пом’якшення наслідків зміни клімату” – **Carlsberg Ukraine**;
- кращий корпоративний внесок у Ціль сталого розвитку №17 “Партнерство заради стійкого розвитку” – **METRO Cash & Carry Ukraine** [3].

Спеціальною нагородою від Центру «Розвиток КСВ» за залучення інших до Цілі сталого розвитку №3 було відзначено кейс компанії **Asters «DobroRun»**. Кейс компанії **Київстар «Смартфон для батьків»** отримав спеціальну нагороду Центру «Розвиток КСВ» за інвестиції в цифрову освіту та сприяння Цілям сталого розвитку №4,8,9 [3].

Цього року окрему відзнаку отримав бізнес, який ініціював та підтримував культурні проекти. Для цього за сприяння Українського культурного фонду була утворена номінація «Бізнес, що підтримує культуру», переможцями якої стали кейси компаній **KredoBank** та **SoftServe** [3].

У цьому році компаніям також випала нагода продемонструвати свою солідарність і допомогти країні. Тому фінальна нагорода конкурсу у номінації «Бізнес, що змінює країну» стала колективною, як визнання того, що без підтримки кожної компанії протистояння країни у боротьбі з COVID-19 був би дуже складним. Цю нагороду отримали компанії: **МХП, Лінія магазинів EVA, Нова Пошта, ПриватБанк, Coca-Cola Beverages Ukraine, Intellias, Infopulse Ukraine, KLO, METRO Cash & Carry Ukraine, EPAM Ukraine, Група Нафтогаз, Ашан та Ukrsibbank BNP Paribas Group** [3].

Конкурс кейсів з КСВ впроваджується 11 рік поспіль, за цей час він перетворився в єдину національну премію відзначення проектів соціальної відповідальності компаній. Однак, незважаючи на позитивний практичний досвід багатьох вітчизняних підприємств у сфері реалізації корпоративної соціальної відповідальності, її розвиток у нашій країні зазнає впливу таких негативних факторів, як: нерозуміння суті та важливості запровадження принципів соціально відповідальної поведінки, відсутність державної підтримки її стимулювання тощо.

Як справедливо зазначають О. Грішнова та Г. Міщук, сьогодні в Україні немає цілеспрямованого ефективного управління соціальним розвитком; представники бізнесу не усвідомлюють себе суб'єктами управління людським капіталом, а тому не здатні системно вирішувати

соціальні проблеми шляхом впровадження соціальних інновацій. [4]. Існують проблеми у належному сприйнятті бізнес-структурами усіх аспектів введення КСВ: соціальна відповідальність найчастіше не інтегрована в стратегію управління компанією, не береться до уваги соціально відповідальне інвестування, залишається поза увагою розробка галузевих стандартів соціальної відповідальності, залучення фахівців із КСВ, формування власної політики КСВ. Важливими проблемами також стали чесне ведення підприємницької діяльності, боротьба з корупцією та відмиванням грошей.

Щоб підвищити рівень зацікавленості бізнесу в упровадженні КСВ, державі необхідно, передусім, розглянути пільгове оподаткування для компаній, які реалізують стратегію корпоративної соціальної відповідальності та зменшити адміністративний тиск органів влади. Також українські підприємці наполягають на розробленні та прийнятті Національної стратегії розвитку соціальної відповідальності, що допоможе ширшому запровадженню та реалізації КСВ у країні. Пропонується періодично проводити інформаційно-ознайомчу кампанію з питань соціальної відповідальності як для споживачів, так і для самих підприємців; повідомляти про нові проекти соціальної відповідальності, позитивні результати від її впровадження; стимулювати підприємства шляхом створення сприятливого середовища для їхньої діяльності, активізувати інвестиційні та інноваційні процеси, сформувати відповідне законодавче та інституційне забезпечення з питань КСВ, запровадити обов'язкове подання не фінансової звітності, створити ефективну систему суспільного діалогу з урахуванням інтересів усіх сторін [5, с. 42].

Ми переконані, що всі ці інструменти повинні вивести розвиток корпоративної соціальної відповідальності бізнесу в Україні на належний рівень.

Перелік використаних джерел:

1. ISO 26000:2010. Guidance on social responsibility. URL: <https://www.iso.org/standard/42546.html> (дата звернення 02.10.2021).
2. Маматова Т. В. Міжнародні стандарти корпоративної соціальної відповідальності: механізм адаптації для органів державного контролю України / Державне управління та місцеве самоврядування: зб. наук. пр. – Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2010. – Вип. 1 (4). С. 109–120.
3. Юридична газета online. Фінал XI Конкурсу Кейсів з КСВ. Визначено бізнес, який змінює країну. URL: <https://jur-gazeta.com/golovna/final-xi-konkursu-keysiv-z-ksv-viznacheno-biznes-yakiy-zminyue-krayinu.html> (дата звернення 02.10.2021).
4. Грішнова О.А., Міщук Г.Ю. Соціальні інновації у трудовій сфері: сутність, види, особливості реалізації в Україні. *Демографія та соціальна економіка*. 2013. № 2(20). С. 167–178.
5. Ахновська І.О., Лепіхова О.Ю. Механізм впровадження корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах України. *Економіка і організація управління*. 2016. № 1(21). С. 36–44.

*Кононенко І.А., к.пед.н.,
докторант ННІ публічного управління та державної служби
Київського національного університету імені Тараса Шевченка,
Україна*

***РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ У ПРОЦЕСІ РОЗВ'ЯЗАННЯ
ЕКОЛОГІЧНИХ ПРОБЛЕМ***

В умовах сьогодення набуває особливої важливості процес впровадження та реалізації різних форм участі громадян у розв'язанні екологічних проблем, що відносяться як до загальнодержавного, так і до місцевого значення. Підкреслимо, що розбудова дієвого механізму співпраці громадян з апаратом публічної влади в аспекті зрушення з місця наболілих питань екологічної сфери залишається актуальним питанням [1].

Сьогодні ефективними інструментами побудови взаємовідносин у процесі формування екологічної політики можна визнати спільну розробку та реалізацію стратегічних і програмних документів, що спрямовані на розвиток екокультури, розв'язання екологічних проблем тощо. Забезпечення належного рівня такої співпраці дозволить: підвищити ефективність екологічних заходів на місцевому рівні; впровадити дієві механізми сталого розвитку на рівні громад; посилити інституційну спроможність; сприяти отриманню синергетичного ефекту тощо [2].

У сучасному світі стратегічне планування в системі публічного управління охоплює майже всі сфери діяльності. Також, на місцевому рівні існує достатній інтерес громадських організацій щодо участі в розробці й реалізації стратегій, програм чи проєктів. Водночас уваги потребують питання низького рівня якості проєктів та складності їх адміністрування. Отже, перед науковцями та практиками стоїть важливе завдання щодо пошуку новітніх шляхів усунення недоліків у процесі формування та реалізації стратегічних і програмних документів.

Співпрацю в екологічній сфері варто формувати на засадах комплексного підходу з використанням стратегій, програм та проєктів, що сприятимуть поширенню екологічної культури на локальному рівні, особливо в умовах змін. Такий процес включає певні складові (планування, моніторинг, оцінку) та покликаний використовувати потенціал співпраці у сфері розвитку екологічної культури та забезпечення екологічної безпеки. Варто зазначити, що очікувані результати мають бути сформовані на початковій стадії та слугувати підґрунтям для забезпечення якості подальшого моніторингу та оцінки. Тобто, результатами є зміни, що відбулись в процесі розвитку та піддаються опису. Ієрархія результатів виглядає наступним чином (рис. 1) [3].

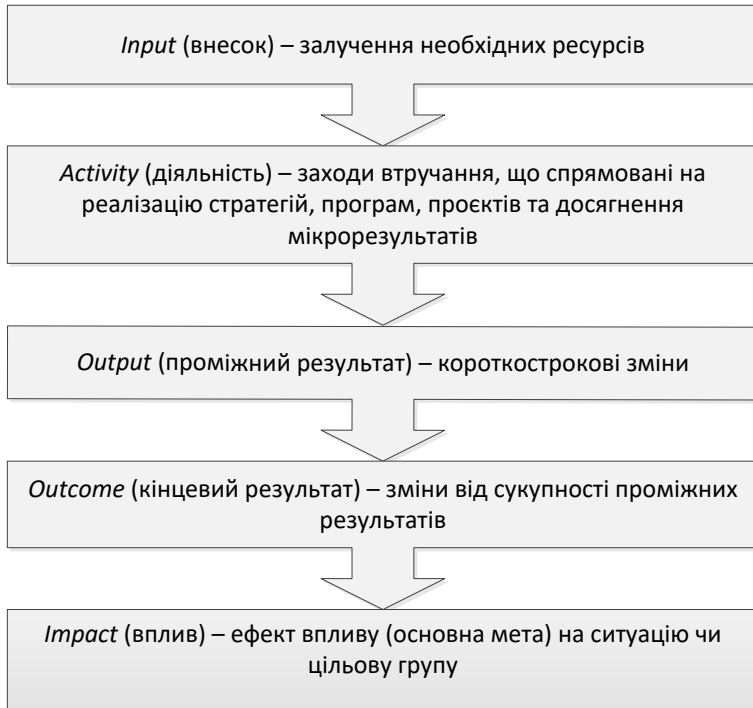


Рис. 1. Ієрархія очікуваних результатів стратегічного планування
Джерело: побудовано на основі [3]

З використанням такого підходу можна сформулювати чітке бачення того, що очікують учасники від співпраці та як досягти поставленої мети. Однак, необхідно враховувати ймовірності настання ризикових подій, які здатні стати вагомою підставою для перегляду стратегій. Варто наголосити, що результати мають включати: результати впливу (максимальна користь); середньострокові зміни; мікрорезультати; діяльність тощо. У процесі розробки та реалізації стратегій, програм чи проєктів в екологічній сфері умовою ефективності також є вирішення можливих конфліктів з урахуванням інтересів всіх суб'єктів співпраці, які можуть мати різне спрямування щодо мети [3].

Отже, належний рівень взаємодії між всіма суб'єктами публічного управління в екологічній сфері має важливе значення у процесі розв'язання екологічних проблем. У такому фокусі варто зосередитись на пошуку нових підходів до питання ефективності стратегічного (програмного, проєктного) забезпечення екологічної безпеки та формування сучасних концептів поширення екологічної культури в суспільстві.

Перелік використаних джерел:

1. Законом України Про основні засади (стратегію) державної екологічної політики на період до 2030 року; Стратегія від 28.02.2019 №2697 – VIII
2. Урядовий портал. Ухвалено Стратегію екологічної безпеки та адаптації до зміни клімату до 2030 року. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uhvaleno-strategiyu-ekologichnoyi-bezpeki-ta-adaptaciyi-do-zmini-klimatu-do-2030-roku>
3. Методичні рекомендації з планування, моніторингу та оцінювання процесів відновлення. URL: <https://adm.dp.gov.ua/storage/app/media/uploaded-files/mtd/metodrecplanuvannya.pdf>

*Кульчій І. О., к. держ. управл., доцент
Національний університет «Полтавська
політехніка імені Юрія Кондратюка»
Кульчій О. О., к. юрид. н., доцент,
ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет
економіки і торгівлі»,
Україна*

УЧАСТЬ ГРОМАДСЬКОСТІ В ПРОЦЕСАХ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ

Зв'язки з громадськістю є одним із ключових питань Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, в якій зазначено, що взаємодія держави з громадянським суспільством через партнерство необхідна для розвитку України як правової, демократичної і соціальної держави. Сьогоднішня ефективна модель взаємодії органів державної влади з громадянським суспільством повинна відповідати сучасним демократичним вимогам, забезпечувати зміцнення інституційної та політичної ролі громадянського суспільства, посилювати моніторинг та експертний компонент у діяльності неурядових організацій з тим, аби забезпечити їх активну участь у демократичних перетвореннях.

Невід'ємною ознакою належного врядування є орієнтація на діалог із суспільством, відкритість і прозорість, забезпечення довіри громадськості до органів державної влади. Сучасне суспільство вимагає від влади більшої відкритості, прозорості, зворотного зв'язку в процесі впровадження державної політики. Такі очікування можна виправдати лише шляхом застосування діалогових форм управління, які, своєю чергою, здійснюються в межах різноманітних моделей партнерства.

Взаємодія з громадськістю є важливою функціональною складовою діяльності органів влади. Передусім вона передбачає отримання зворотного зв'язку, відстеження реакції громадськості на

державну політику, забезпечення прозорості та відкритості у діяльності влади.

На сьогодні вже впроваджується чимало ініціатив та практик державних органів щодо належної взаємодії з громадськістю. Проте життєздатність таких практик дуже часто залежить від керівників цих органів. Наявні правові механізми дуже часто фіксують недосконалість тих чи інших форм і методів взаємодії.

Узагальнення різноманітних моделей взаємодії влади і громадянського суспільства дозволило дослідникам виділити з них три основні: співробітництво, відсутність співпраці (ігнорування) і конфронтація, серед яких найбільш ефективною для забезпечення суспільного розвитку є перша (в різноманітних її варіаціях).

Деякі країни світу встановлюють певні законодавчі рамки взаємодії органів державної влади та інститутів громадянського суспільства (Велика Британія, Угорщина, Данія, Естонія). В інших країнах залучення громадян та інститутів громадянського суспільства до процесу ухвалення державних рішень здійснюється в межах існуючої управлінської практики, а не на підставі законодавства (Нідерланди та Німеччина).

Найбільш інституціоналізованим процес консультацій із громадськістю є на рівні Європейського Союзу. На сьогодні в Україні вже сформовано досить розгалужену нормативну базу, яка загалом відповідає стандартам законодавства країн сталої демократії: закріплено право на участь громадян в управлінні державними справами, а також обов'язок органів державної влади проводити консультації з громадськістю, враховувати пропозиції і зауваження громадян щодо державних рішень та оприлюднювати результати проведення консультацій із громадськістю.

Аналіз та перевірка українського інформаційного законодавства, яка кілька разів проводилася протягом останніх років, зокрема представниками ОБСЄ, засвідчує про те, що наша законодавча та нормативно-правова база функціонування інформаційної сфери України в цілому відповідає сучасним європейським стандартам.

Проте, якщо формальний бік справи не викликає великого занепокоєння, то існує невідкладна проблема недотримання встановлених норм усіма суб'єктами інформаційних відносин, зокрема органами державної влади на всіх рівнях.

Той рівень сучасної правової культури громадян нашої країни примушує переглянути ситуацію із зовсім іншого боку в порівнянні з країнами Європейського Союзу.

Щоб удосконалити взаємодію органів виконавчої влади та інститутів громадського суспільства й підвищити ефективність участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики потрібно вирішити ряд проблем, що стосуються як нормативно-правового забезпечення процесу взаємодії, так і учасників цих відносин. Зокрема, до проблем, пов'язаних з недосконалістю нормативно-правового забезпечення, дослідники виправдано відносять відсутність комплексного законодавчого акта, що регулював би основні механізми взаємодії на більш високому рівні, ніж урядові рішення. Серед проблем, що стосуються інституційної спроможності органів виконавчої влади, називають:

- неналежне виконання органами виконавчої влади чинних норм з питань взаємодії з інститутами громадянського суспільства. Залишається вкрай низьким рівень проведення консультацій із суспільно важливих проблем, відсутній глибокий їх аналіз, часто формальним є вибір каналів консультацій і поширення відповідної інформації;

- відсутність єдиного підходу контролю та координації під час реалізації органами виконавчої влади політики сприяння розвитку громадянського суспільства та налагодження взаємодії з його інститутами;

- відсутність відповідних стандартів взаємодії органів з інститутами громадянського суспільства, які б ґрунтувалися на загальному визнанні корисності такої взаємодії, позитивних традиціях;

- неналежне кадрове та матеріально-технічне забезпечення підрозділів органів виконавчої влади, відповідальних за взаємодію з

громадськістю, плінність кадрів, низький рівень наукової та методичної підтримки.

Взаємодія влади та громадських організацій на регіональному рівні має кілька ключових цілей. На рівні процесуальному (поточне повсякденне життя) взаємно важливою метою взаємодії є постійне взаємне узгодження інтересів при збереженні стану соціально-політичної стабільності. Якщо ж брати за мірило стратегічні перспективи розвитку регіону як територіальної соціально-економічної цілісності, то головною спільною метою учасників взаємодії буде забезпечення нової якості людського життя, створення умов для життя і праці у безпечних і екологічно здорових умовах [1].

Підсумовуючи, можна стверджувати, що основоположними принципами взаємодії органів державної влади та громадських організацій на регіональному рівні повинні бути рівність партнерства, адекватне представництво, участь громадськості, зосередженість на питаннях місцевого розвитку, нагальні потреби громад (включаючи органи громадської самоорганізації), субсидіарність (насамперед обізнаність громадян щодо ключових питань, пов'язаних із життям територіальної громади) та інші.

Взаємодія органів державної влади та громадських організацій може бути ефективною за умови її побудови на систематичній та постійній основі, що має бути належним чином задокументоване у відповідних програмах.

Перелік використаних джерел:

Ключові виклики для розвитку громадянського суспільства. Стан розвитку громадянського суспільства України у 2020 році. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-03/kv_niss.pdf

*Михайловська О.В., к.е.н., доцент
Національний університет «Чернігівська політехніка»
Україна*

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ ВРЯДУВАННЯ: ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ

На сучасному етапі розвитку демократичних відносин в нашій державі партнерство може стати корисним інструментом розширення багатосторонніх відносин, оскільки Євроінтеграційний напрям розвитку передбачає здійснення глибоких перетворень, утвердження демократії та верховенства права, модернізацію політичної системи задля захисту прав людини, формування цілісної демократичної ідентичності українського суспільства [1].

Європейські інституції приділяють належну увагу як теоретичним, так і практичним аспектам щодо розбудови ефективних механізмів взаємодії з громадськістю. У багатьох європейських країнах вже сформовані рамкові документи щодо співробітництва між неурядовими організаціями (НУО) та органами державної влади (ОДВ). Такі документи містять підґрунтя для партнерства та сприяють постійному діалогу між НУО й ОДВ (у напрямі подальшого взаєморозуміння) та включають двосторонні угоди з парламентом або урядом, стратегічні документи для співробітництва, офіційні програми співробітництва.

Зазначимо, що для встановлення міцних зв'язків між ОДВ та НУО ряд країн створили координаційні органи, до яких відносяться: державні органи, (контактна особа для громадянського суспільства в кожному міністерстві чи центральний координаційний орган в якості окремого координатора); об'єднані структури (багатосторонні комітети, робочі групи, експертні ради та інші консультативні органи (постійні або спеціальні); альянси/коаліції НУО (об'єднують ресурси та розробляють спільні позиції).

У Франції реформа структури адміністрації (з 23.02.1989) почалася зі створення «центрів відповідальності», що розвивалась за напрямками: 1) залучення та участь громадськості; 2) «контрактування» як форма партнерства громадськості й влади. Керівники таких центрів повинні інтегрувати політику на національному рівні з особливостями регіонів за постійної участі громадськості для оптимізації своєї діяльності. У такому випадку «контрактування» вважалось інструментом координації між органами влади центрального і місцевого рівнів та громадськістю у сфері надання послуг населенню, що значною мірою покращило їх якість.

Починаючи з 2004 року, у Канаді активно розвивається «Комунікативна політика Уряду Канади», відповідно до якої Уряд зобов'язаний «пояснювати свою політику та рішення, інформувати суспільство про пріоритети, визначені для країни». У Великобританії результати соціологічних досліджень доводять, що чим більше інформаційних матеріалів поширюється (люди більше інформовані), тим більше вони задоволені діяльністю органів влади. Отже, представники публічної влади варто постійно піклуватися про те, в якому вигляді населення хоче отримувати інформацію. Британці також надають перевагу таким джерелам інформації як листівкам з новинами, які розсилаються у кожен дім, різноманітним буклетам, газетам місцевих органів влади, публічним зустрічам (водночас телебачення і радіо мають найнижчий рейтинг), а найбільше людей цікавить: куди місцева влада витрачає гроші, відомості про покращання якості послуг; причини, через які було прийнято те чи інше рішення (водночас інформація про те, наскільки добре працює влада – найменш цікавила респондентів).

У Німеччині є пресвідділи, що відповідають за роботу із громадськістю через ЗМІ. Інформація, яку вони поширюють, має висвітлювати діяльність урядових та адміністративних органів, доводити до відома населення наміри та заходи цих органів, спонукати людей до готовності брати участь у громадських справах. В цілому закордонний досвід засвідчує, що робота зі зверненнями

громадян є обов'язковою складовою системи зв'язків з громадськістю в країнах розвиненої демократії [2]. За такого підходу комунікативна діяльність має бути стратегічно спрямованою, продуманою та контрольованою, а також відповідати певним вимогам серед яких: коректність; актуальність; зручність; відкритість; зрозумілість; простота [3].

Для України характерною ситуацією залишається проблема того, що з боку громадськості критичних настроїв набагато більше ніж актуальних пропозицій щодо розбудови дієвої взаємодії з органами влади. Тобто з боку органів державної влади та органів місцевого самоврядування проявляється більша активність ніж з боку суспільства. Варто визнати, що в нашій державі проблемою, яка породжує недовіру громадськості до публічної влади також можна визнати відсутність зв'язків з громадськістю у структурі органів виконавчої влади та недостатнє кадрове забезпечення фахівцями відповідного профілю. Потребує також окремої уваги удосконалення роботи органів публічної влади з реалізації функцій щодо сприяння розвитку громадянського суспільства. Отже, сьогодні існує велика кількість сучасних концепцій публічного управління, які віддзеркалюють конкретні потреби та цінності різних держав, однак пошук оптимальної моделі для України продовжується.

Перелік використаних джерел:

1. Європейський проект та Україна : монографія / А. В. Єрмолаєв, Б. О. Парахонський, Г. М. Яворська, О. О. Резнікова [та ін.]. К. : НІСД, 2012. 192 с.
2. Взаємодія з громадськістю в умовах реалізації адміністративної реформи / Івано-Франківський центр науки, інновацій та інформатизації. Івано-Франківськ. 2012. с. 195.
3. Стратегія комунікації міста Стокгольм URL : <https://issuu.com/mixaua/docs/attach-584-794753967>
4. Михайловська О.В. Публічно-управлінська діяльність за умов демократичних змін. *Публічне управління та митне адміністрування*. № 4 (27), 2020. URL : <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/4230/1/3%20%D0%9E.%20%D0%92.%20%D0%9C%D0%B8%D1%85%D0%B0%D0%B9%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0%2C.pdf>

Нагорнюк О.П., к.е.н.

*Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

**УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМ І МЕТОДІВ ПІДВИЩЕННЯ
ЯКОСТІ ЕФЕКТИВНОСТІ ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВИ
Й СПОЖИВАЧІВ ДЕРЖАВНИХ ПОСЛУГ**

Протягом останніх років стан адміністративних послуг в Україні зазнав суттєвого розвитку [3]. Особливо помітною стала активність влади з 2009 року, у вересні 2012 року, було ухвалено Закон України «Про адміністративні послуги» [1].

Вивченню питань надання адміністративних послуг присвячені дослідження ряду вчених О. Бабінової, С. Дубенко, А. Кірмача, В. Мельниченка, Н. Плахотнюк, В. Сороко, В. Тимощука та інших.

Вдосконалення системи надання адміністративних послуг має стати кроком вперед до збільшення довіри до органів влади. Формування інформаційного суспільства, початок якого припадає на другу половину ХХ ст., є однією з домінуючих тенденцій розвитку цивілізації у ХХІ ст. Цей період характеризується прийняттям низки законодавчих і підзаконних актів вищих органів державної влади. Серед них чільне місце займають закони України “Про інформацію”, “Про доступ до публічної інформації”, “Про Національну програму інформатизації” та інші [3].

Першими кроками на шляху надання адміністративних послуг стали Інтернет - представництва, а саме це офіційні веб-сайти органів влади, що забезпечують доступ фізичним і юридичним особам до інформаційних, комунікативних ресурсів та інших державних послуг. Згідно із Законом України “Про доступ до публічної інформації”, вся публічна інформація має бути розміщена на офіційному веб-сайті відповідного органу влади.

Далі широкого використання в органах державної влади набув електронний документообіг, що регламентується двома законами

України “Про електронні документи та електронний документообіг ” і “Про електронний цифровий підпис ”.

Новим кроком організації та змісту державного та місцевого управління є Закон України “Про адміністративні послуги ”, що набрав чинності 06.09.2012 р. Цей закон визначає правові засади реалізації прав, свобод, і законних інтересів фізичних та юридичних осіб у сфері надання адміністративних послуг та врегульовує надання адміністративних послуг державними органами.

Згідно із вищезгаданим закон, створюються Центри надання адміністративних послуг (ЦНАП). ЦНАП – це постійно діючий робочий орган, або структурний підрозділ виконавчого органу міської ради чи районної державної адміністрації, в якому надаються адміністративні послуги через адміністратора шляхом його взаємодії з суб’єктами надання адміністративних послуг. Закон України “Про адміністративні послуги ” також зокрема передбачає обов’язковість ЦНАП з 2014 р., цілодобову Урядова телефонну довідку, надання послуг згідно з переліком, визначеним Кабінетом Міністрів України [3].

Кроком вперед також стало створення та впровадження автоматизованої системи «Віртуальний офіс електронних послуг», що сприяло отриманню якісних адміністративних послуг для громадян та суб’єктів підприємницької діяльності.

Чергове удосконалення надання адміністративних послуг відбулося 27 листопада 2020 р., в результаті прийняття Закону України “Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі ” [2]. Адже до недавнього часу, певні переваги в отриманні адміністративних послуг мали жителі міст обласного значення та районних центрів. Після затвердження нового адміністративно-територіального устрою ситуація змінюється. Більшість питань, в тому числі й надання адміністративних послуг тепер в основному буде вирішуватись на місцевому рівні, а не, наприклад, на рівні районному.

Які зміни очікуються у зв'язку з прийнятим законом?

Це триетапний **розвиток мережі ЦНАП ОМС:**

Перший – трансформація(заміщення) ЦНАП РДА у ЦНАП ОМС.

Другий етап – у об'єднаних громадах з населенням більше 10 тис. мешканців передбачено до кінця 2022 року створення ЦНАП та належної мережі віддалених робочих місць.

Третій етап – ЦНАП має бути створений у громад до 10 тис. мешканців до кінця 2023 року.

Станом на сьогодні в Україні створено 1438 територіальних громад і поетапно, кожна з цих громад має створити власний ЦНАП.

Також з метою удосконалення надання адміністративних послуг розроблено онлайн додаток «Дія» (HYPERLINK "<https://diia.gov.ua/>" <https://diia.gov.ua/>).

Завдання цієї системи полягає в тому, щоб допомагати громадянам швидко отримувати послуги, а службовцям — чесно виконувати свою роботу.

Цифрова держава. Щоб перетворити Україну на справжню цифрову державу, потрібно оцифрувати ще багато різноманітних послуг, оновити законодавчу базу, упорядкувати роботу державних реєстрів, забезпечити технічні можливості й захист даних.

Складники «Цифрової держави» наступні:

1. Електронне урядування. Якщо коротко — це коли внутрішні процеси управління в державі здійснюються за допомогою інформаційних технологій. Так процеси стають ефективними й прозорими, а кожен громадянин матиме доступ до будь-якої інформації про державу. Державні послуги стануть зрозумілими й доступними в електронній формі, а органи влади завжди матимуть правдиві дані для ухвалення ефективних рішень.

2. Кібербезпека. Це безпека в електронному просторі. Усю державну й приватну інформацію та її носіїв має бути захищено від несанкціонованого використання. Для цього проводяться спеціальні заходи, що забезпечують конфіденційність і цілісність даних, їхню доступність там і тоді, коли це потрібно.

3. **Електронна демократія.** Громадяни також управлятимуть державою за допомогою інформаційних технологій. Це означає, що референдуми, голосування, громадські бюджети, консультації та опитування теж будуть здійснюватися в електронній формі.

4. **Електронний бізнес.** Це коли бізнес організовано так, щоб працювати взагалі без паперів і лише за безготівковими розрахунками. Увесь документообіг з підрядниками й державою — контракти, інвойси, накладні — усе електронне. Так усі процеси стають швидшими, ефективнішими й сприяють зростанню, а не створюють додаткових бар'єрів.

5. **Електронний суд.** Повністю електронний документообіг: он-лайн - подання процесуальних документів, обмін документами між судами, установами й учасниками судового процесу, розгляд окремих справ он-лайн. Учасники процесу матимуть постійний доступ до всіх відкритих документів, а повідомлення й результати вони отримуватимуть в електронній формі.

6. **Електронна охорона здоров'я.** Кожен пацієнт матиме власну електронну медичну картку. Усі лікарі будуть підключені до відповідних медичних он-лайн - платформ, а кожна лікарня матиме повністю цифрову інфраструктуру: Wi-Fi, електронний обмін медичними даними пацієнта між різними установами (теле - медицина) та систему дистанційного моніторингу стану пацієнта.

7. **Електронна освіта.** Процес навчання також стає електронним, щоб нинішні діти могли працювати в завтрашньому світі. Навчальні планшети для учнів і ноутбуки для вчителів. Замість паперових журналів з'являються електронні, до яких батьки завжди матимуть доступ. Замість зошитів — електронні документи, замість одинарних папірців на контрольній — електронні тести й форми, замість підручників — навчальний контент на різних носіях, Wi-Fi у кожному класі.

8. **Електронна транспортна система.** У громадському транспорті впроваджується електронний квиток, а в кожному місті створюються проекти мобільного паркування й управління графіком. Усі значні авто

- й залізничні магістралі, вокзали й станції мають бути забезпечені широкосмуговим мобільним Інтернет покриттям.

9. **Розумні міста.** Створюється електронна модель, що допомагає вирішувати нагальні проблеми кожного міста: інтегровані інформаційні системи розв'язують проблеми з транспортом, впроваджуються «зелені» технології, у кожного міста є доступний план забудови, розвитку промислового й природного капіталу. Це означає, що міста стануть більш продуманими та зручними й кожен містянин знатиме що й чому роблять у його місті.

10. **Цифрові навички.** Щоб усі задумані зміни відбулися, ми створюємо програму навчання загальних і професійних цифрових навичок. Вона надасть змогу всім громадянам опанувати базову цифрову грамотність, щоб вільно користуватися електронними інструментами керування державою, а надалі — навіть опанувати нові професії та мови.

11. **Повсюдний Інтернет.** Щоб електронними послугами могли користуватися по всій країні, ми розробляємо національний план розвитку широкосмугового доступу до Інтернету. Особливу увагу приділено покриттю в сільській місцевості, щоб подолати цифровий розрив, створити нові робочі місця й зменшити міграцію сільських мешканців до міст.

Висновок. За останній період відбулися та відбуваються значні позитивні зміни з надання адміністративних послуг громадянам та бізнесу, що сприяє демократизації та розвитку суспільства.

Перелік використаних джерел:

1. Закон України «Про адміністративні послуги». № 5203-VI, поточна редакція від 29.11.2020—2013 —Режим доступу: [HYPERLINK "https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text"](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text)
2. Закон України “Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації мережі та функціонування центрів надання адміністративних послуг та удосконалення доступу до адміністративних послуг, які надаються в електронній формі ” 943-IX,

03.11.2020—Режим

доступу:

HYPERLINK

"<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/943-IX#Text>"

З. Калинець Н. Вдосконалення механізму надання адміністративних послугу контексті взаємодії органів публічної влади з громадою. Збірник наукових праць. – 2015. – Вип. 43.- С 211-219.

*Пак Н. Т., к.е.н., доцент
Воронець Є.С., здобувач вищої освіти
Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

ЩОДО СУТНОСТІ ГРОМАДСЬКОГО КОНТРОЛЮ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ТА ПРОБЛЕМАТИКИ МЕХАНІЗМІВ ЙОГО ЗДІЙСНЕННЯ

Проблема громадського контролю за діяльністю органів публічної влади є особливо актуальною для нашої держави, оскільки доволі часто за сучасних умов публічна влада є безвідповідальною та такою, що не забезпечує повною мірою дотримання норм закону. Причини низького рівня розвитку громадського контролю полягають, зокрема, у: відсутності механізмів гласності та прозорості в діяльності публічної влади; відсутності належним чином організованого соціального фундаменту інституту громадського контролю; банальним браком знань про сутність, особливості, інструменти та механізми застосування громадського контролю діяльності органів публічної влади.

Перш за все, для належного розуміння громадського контролю потрібно з'ясувати зміст цієї правової дефініції. Поряд з цим, варто констатувати, що нині відсутній певний компроміс у розумінні цього феномену. Часом трапляються такі визначення авторів, які можуть навіть суперечити одне одному. Однак, це не означає, що обов'язково

якась з точок зору має бути хибною. Скоріше, це є показником багатогранності поняття «громадський контроль».

Так, Т. В. Наливайко наголошує на особливому значенні громадського контролю як ефективного інструменту механізму впливу в усіх сферах життєдіяльності суспільства з урахуванням прискореного розгортання глобалізаційних процесів та акцентує особливу увагу на пріоритети функціонування та розвитку українського суспільства, які зумовлюють зміст і спрямованість інституту громадського контролю. Паралельно дослідниця підкреслює, що сучасна вітчизняна правова реальність свідчить про численні об'єктивні й суб'єктивні перешкоди функціонуванню громадського контролю, що, безумовно, негативно позначається на життєдіяльності суспільства, призводить до поглиблення тінізації в економічній сфері, а відтак провокує виникнення дестабілізаційних процесів у суспільних відносинах [1, с. 11].

Дослідник Н. Л. Бойко аналізує специфіку модифікації громадського контролю в українському суспільстві за сучасних умов. Він також обґрунтовано подає визначення громадського контролю як чинника не тільки зовнішньої директивності, а й як зовнішньо-внутрішнього процесу ціннісно-нормативної соціалізації, результатом якої є не лише інтеріоризація, тобто внутрішнє формування норм і цінностей, але й засвоєння певної стратегії соціальної поведінки на рівні особистісних диспозицій [2, с. 6].

Аналіз енциклопедії державного управління дає змогу побачити наступне визначення громадського контролю: один з видів соціального контролю за діяльністю органів державної влади і місцевого самоврядування, який здійснюють самі громадяни та їх об'єднання, є важливою формою реалізації демократії й способом залучення населення до управління суспільством і державою [3].

У словнику по соціології громадський контроль визначено як механізм саморегуляції у соціальних системах (групах, колективах, організаціях, суспільстві загалом), що здійснює її за допомогою

нормативного (морального, правового, адміністративного тощо) регулювання поведінки людей [4, с. 124].

Сучасні американські науковці зазначають, що громадський контроль безпосередньо впливає на комутативні процеси, які виражають ті або інші способи взаємодії різних соціальних суб'єктів. Тому громадський контроль досягається поєднанням факторів схильності людей до підпорядкування, примусу й прихильності соціальним цінностям [5, с. 303].

В юридичній енциклопедії дано наступне визначення громадського контролю: один із видів соціального контролю, який здійснюється об'єднаннями громадян та самими громадянами. Є важливою формою реалізації демократії і способом залучення населення до управління суспільством та державою. Об'єктом громадського контролю є діяльність державних органів, підприємств, установ і організацій, а також поведінка окремих громадян. Основним методом громадського контролю є перевірка виконання вимог чинного законодавства та прийнятих рішень на підконтрольних об'єктах [6, с. 639].

Дослідивши та детально проаналізувавши різноманітні дефініції, сформуємо власне визначення явища «громадський контроль». Так, під останнім варто розуміти важливий та дієвий інструмент, за допомогою якого громадянське суспільство здатне виявляти, запобігати та усувати порушення своїх прав, свобод та інтересів, а також забезпечувати легітимність, прозорість, відкритість і, як наслідок, підвищувати ефективність діяльності органів публічної влади.

Важливим є те, що в Україні сьогодні відсутній спеціальний закон про громадський контроль. Його нормативну базу складають окремі норми Конституції та інших законів.

Варто зазначити, що систему громадського контролю становлять чотири основні елементи: суб'єкт, об'єкт, предмет та процедура його здійснення. Суб'єктами громадського контролю є громадяни та громадські об'єднання. Об'єктами можуть бути органи публічної влади, державні та комунальні підприємства, установи та організації, а

також деякі недержавні суб'єкти. Предметом громадського контролю є діяльність вказаних об'єктів з реалізації прав і свобод громадян, задоволення їхніх потреб та інтересів. Процедура громадського контролю містить комплекс форм і методів його здійснення відповідно до завдань та характеру згаданих вище елементів [7, с. 3].

Громадський контроль діяльності органів публічної влади реалізується за допомогою прямих (безпосереднє волевиявлення громадян) та непрямих (через органи, утворені громадянами) засобів. Під засобами громадського контролю мається на увазі дія чи система дій, що використовуються громадянами під час здійснення свого контролю над діяльністю органів публічної влади.

Засоби громадського контролю у процесі своєї реалізації приймають різноманітні форми. Так, під час безпосередніх засобів громадського контролю виявлення волі громадян реалізуються напряму через такі форми, як: 1)журналістські розслідування; 2) доступ громадян до інформації щодо діяльності органів публічної влади; 3)публічні обговорення проєктів законів, концепцій, проєктів тощо; 4) індивідуальні або колективні петиції громадян в органи публічної влади; 5) громадські слухання; 6) участь громадян в управлінні шляхом представництва в органах місцевого самоврядування; 7) наукові, публіцистичні та художні твори, що формують громадську думку з тих чи інших проблем життєдіяльності суспільства (при цьому вони також впливають на політичну еліту); 8) суд присяжних; 9) народна законодавча ініціатива [8].

Непрямі засоби громадського контролю здійснюються за допомогою наступних форм: парламентський контроль; контроль представницького органу місцевого самоврядування; контроль законодавчого органу регіону (за наявності у структурі державної влади) [8].

Для здійснення громадського контролю, як правило, створюються:

1) Громадські ради при органах державної влади та місцевого самоврядування.

2) Інститути уповноважених з прав людини (місцеві, регіональні та загальнонаціональний омбудсмен).

3) Асоціації споріднених структур, які здійснюють громадський контроль [8].

Детальний аналіз досліджуваного явища дає нам можливість виділити такі етапи процесу громадського контролю:

1) Постійний нагляд за діяльністю органів публічної влади та їх посадових осіб.

2) Оцінювання діяльності та рішень органів публічної влади, підготовка пропозицій стосовно вдосконалення їхньої ефективності.

3) Формування висновків, що були отримані внаслідок здійснення громадського контролю, владі та суспільству.

Останній етап є надзвичайно важливим для громадського контролю, адже без нього всі попередні етапи втрачають сенс. Важливе місце на цьому етапі належить ЗМІ, так як саме вони надають отриманій інформації найбільшого резонансу, що справляє позитивний вплив на рівень зацікавленості суспільства у вирішенні тієї чи іншої проблеми.

На переконання Т. В. Наливайко, сучасним вектором функціонування інституту громадського контролю є такі ціннісні орієнтири:

- екзистенціально значущий порядок у суспільстві;
- зростання масштабу свободи соціальних суб'єктів;
- формування соціально-конструктивних світоглядних орієнтацій особистості;
- створення умов для розвитку її підприємницької ініціативи і реалізації творчих потенцій [1, с. 13].

Все це у сукупності дає підґрунтя для зародження і утвердження поступального розвитку громадянського суспільства, шляхом стимулювання підприємницького інтересу щодо модернізації та покращення ринкових механізмів господарювання, а також для посилення впливу громадських форм контролю на всі сфери життєдіяльності держави і суспільства.

Таким чином, громадський контроль діяльності органів публічної влади уже протягом довгого періоду часу є предметом дослідження багатьох науковців, що зумовило існування великої кількості різноманітних його дефініцій. Дослідивши та детально проаналізувавши різні визначення, під громадським контролем діяльності органів публічної влади розуміємо важливий та дієвий інструмент, за допомогою якого громадянське суспільство здатне виявляти, запобігати та усувати порушення своїх прав, свобод та інтересів, а також забезпечувати легітимність, прозорість, відкритість і, як наслідок, підвищувати ефективність діяльності органів публічної влади.

Дійшли висновку, що на сучасному етапі вітчизняного державотворення, враховуючи суспільно-правові реалії та динаміку змін, необхідно спрямувати зусилля на створення якісної та ефективної концепції громадського контролю, що має відповідати фундаментальним підвалинам функціонування соціально-правової держави, в якій громадському контролю відведена роль ефективного засобу у виявленні, запобіганні та усуненні причин порушень прав і свобод громадян, оскільки він є засобом забезпечення законності в діяльності органів публічної влади, виступає механізмом підтримання соціальної рівноваги, сприяє розвитку позитивних соціальних змін в усьому суспільстві. Отже, громадський контроль діяльності органів публічної влади є одним із найважливіших елементів розбудови європейського, демократичного, правового простору на теренах нашої держави.

Та попри все це, важливо констатувати, що громадський контроль діяльності органів публічної влади нині в Україні розвинений дуже слабо. Позитивні зрушення спостерігаються хіба лише в частині журналістських розслідувань. Вважаємо, що основними причинами цього є не повне розуміння його важливості владною верхівкою та не високий рівень розвитку вітчизняного громадянського суспільства, а також слабка його інституційна спроможність для здійснення громадського контролю.

Враховуючи це все, для зміцнення громадського контролю необхідні кількісний і якісний ріст громадських організацій, підвищення їхньої компетентності та професійного рівня контролерів, покращення ресурсної спроможності, пошук і використання нових технологій контролю, вдосконалення спільних дій та запровадження певних механізмів запобігання корупції в їхньому середовищі. Крім цього, варто вдосконалити механізми здійснення громадського контролю шляхом розширення його форм і методів та закріплення їх на законодавчому рівні щоби громадськість отримала якнайбільше засобів і способів для реалізації свого права на громадський контроль. На нашу думку, лише таким чином можна досягти певних позитивних зрушень у підвищенні ефективності громадського контролю.

Перелік використаних джерел:

1. Наливайко Т. В. Громадський контроль в Україні як інститут громадянського суспільства: теоретико-правовий аспект: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. юрид. наук: спец. 12.00.01 «Теорія та історія держави і права; історія політичних і правових вчень»; Львівський державний університет внутрішніх справ. Л, 2010. 17 с.
2. Бойко Н. Л. Информатизация и перспективы демократизации общества (к вопросу о новых возможностях социального контроля). Соціологія в контексті сучасних соціальних змін. 2003. Вип. 2. с. 98–103.
3. Енциклопедичний словник з державного управління [Текст] уклад.: Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко [та ін.]; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. К.: НАДУ, 2010. с. 120.
4. Краткий словарь по социологии под общ. ред. Д. М. Гвишиани, Н. И. Лапина. М.: Прогресс, 2001. 479 с.
5. Аберкомби Н. Социологический словарь. Н. Аберкомби, С. Хилл, Б. Тернер. Казань: Изд-во Казан. ун-та, 2000. 420 с.
6. Юридична енциклопедія: В 6 т. редкол.: Ю. С. Шемшученко (відп. ред.) та ін. К.: Укр. енцикл., 1998. Т. 1: А–Г. 672 с.
7. Крупник А. С. Громадський контроль: сутність та механізми здійснення. Теоретичні та прикладні питання державотворення: Online збірник наукових праць ОРІДУ НАДУ при Президентіві України. Вип. 1. 2007. с. 3. URL: http://novyi-stryi.at.ua/gromkontrol/KRUPNYK_A_pro_grom_kontrol.pdf.

8. Пухкал О.Г. Громадський контроль як важливий чинник демократизації та ефективності державного управління. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/14_2010/18.pdf

Пікулик О. І., к.е.н., доцент

Погодін С.А., здобувач вищої освіти

*Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

ЕЛЕКТРОННІ АДМІНІСТРАТИВНІ ПОСЛУГИ В КОНТЕКСТІ МОДИФІКАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Актуальність адміністративних електронних послуг зумовлена зростанням ролі інформатизації та інформаційної політики в управлінні суспільним розвитком в умовах формування інформаційного суспільства і процесів, пов'язаних з цим. Успішне запровадження ефективних інформаційно-комунікаційних інновацій в управлінську діяльність потребує формування державної політики, спрямованої на забезпечення формування умов виробництва, збереження, поширення і комплексного використання всіх видів державних інформаційних ресурсів, вільного доступу до них з боку громадян і організацій будь-якої форми власності, на підвищення ефективності діяльності органів державної влади, управління та місцевого самоврядування [1]. Державна політика має враховувати: інтереси юридичних і фізичних осіб, органів державної влади, управління і місцевого самоврядування; можливості міжнародного співробітництва у сфері інформаційних технологій; реальний стан вітчизняної інформаційної індустрії в умовах ринкової економіки; забезпечення сумісності, взаємодії та інтеграції інформаційних ресурсів незалежно від їхньої галузевої ознаки і форм власності на базі сучасних інформаційних технологій, міжнародних стандартів, уніфікованих систем класифікації та кодування інформації; забезпечення комплексного захисту державних інформаційних

ресурсів з використанням сучасних засобів і методів захисту інформації від несанкціонованого доступу, пошкодження, спотворення, руйнування та блокування

Сучасні інформаційні технології відіграють все більш важливу роль у системі державного управління розвинених країн. Якщо до кінця 80-х рр. минулого століття уряди цих країн використовували технології для задоволення внутрішніх потреб та управлінських цілей, то стрімке поширення Інтернету та глобальної мережі стало базисом для зміни пріоритетів з внутрішніх управлінських потреб на зовнішні зв'язки з громадськістю [2]. Інтернет поступово перетворився в економічно-ефективну та зорієнтовану на користувача платформу для службовців, які отримали можливість спілкуватися безпосередньо з громадянами та розповсюджувати великі масиви інформації серед громадськості. Це спричинило трансформацію державного управління в напрямі його пристосування до вимог інформаційного суспільства та інформаційної ери. На основі інформаційних технологій прискорюється процес прийняття рішень та їх втілення, вивільняється частина робочого часу; з'являється механізм ефективного консультування громадськості щодо проведення державної політики, окреслюються нові канали надання громадянам інформації та послуг; цей процес виявляється у зміні підходів до механізмів управління, його переорієнтації та поступовій трансформації базових принципів з акцентом на забезпечення широкої участі громадян в обговоренні та прийнятті державних рішень.

Державні установи, що успішно впроваджують програму електронного уряду, мають такі переваги: – відкритість і широке охоплення [3]. Державні служби є відкритими, оскільки інтернет-послуги базуються на існуючих у комп'ютерних мережах стандартах і послуги доступні всім громадянам у будь-який час; – орієнтація на потреби споживачів. Державні установи, що прийняли на озброєння інтернет-технології, найкраще фокусуються на потребах громадян. Використовуючи системи управління відносинами з громадянами (Citizen Relationship Management systems) [4], організації можуть

стежити за проходженням інформації, спрямованої від громадян, і аналізувати її для надання якісних, оперативних і персоналізованих послуг. Додаткові можливості й двосторонній обмін інформацією залучають до використання інтернет-послуг усе більшу кількість юридичних і фізичних осіб; – інтеграція послуг. Бізнес-процеси державних установ в Інтернеті мають вигляд інтегрованої системи, оскільки являють собою сукупність усіх державних установ і силових структур; – партнерство між державою і приватним сектором. Багато державних установ мають дефіцит досвідчених працівників, які можуть проводити експертизи та керувати проектами з автоматизації державних установ. Для підвищення якості послуг державні установи вступають у партнерство з приватним сектором для швидкого й ефективного впровадження порталів державних служб. Електронне урядування є не просто технологічним рішенням, а концепцією здійснення державного управління як елементу масштабного перетворення суспільства. Зміна нормативно-правової бази, освітніх акцентів, принципів формування і витрат бюджету, перерозподіл зон пріоритетної компетенції державних і громадських структур, оновлення та розширення ціннісних парадигм суспільства є підґрунтям для реінжинірингу державного управління, для створення і функціонування електронного уряду. Також зміни 12 мають торкнутися і виборчої системи, і принципів законодавчої діяльності, і схем здійснення контролю та відповідальності всіх гілок влади перед громадянами, їх об'єднаннями і бізнесом. Але основою для перетворень у діяльності державних і урядових структур є готовність громадян використати можливості інформаційних технологій, оцінити їх переваги, знаходити нові застосування безпосередньо для свого життя, бізнесу, громадської та наукової діяльності, навчання тощо. Цей процес має ініціюватися спільно трьома секторами – державним, громадським і бізнесовим. Зміни в зовнішньому середовищі та внутрішніх характеристиках такої соціальної системи, як український народ привели до постановки політичних цілей та завдань нової якості. Напрацювання нової місії та стратегії органів влади приводить до

формування нових функцій управління та нових способів надання державних послуг [5]. Останнє змушує коригувати адміністративні процеси та регламенти, шукати нові інформаційні технології надання державних послуг. На рівні держави спочатку формулюються політичні цілі, ураховуючи національні інтереси та можливості реалізації з боку влади. Потім формулюються завдання, виконання яких вимагає надання певних послуг громадянам, бізнесу, іншим державним організаціям та установам. Надання послуг засноване на адміністративних процесах та регламентах. І тільки в останню чергу звертається увага на технології, які забезпечують реалізацію адміністративних процесів та регламентів. Методологічним інструментом змін у наданні державних послуг стала концепція держави, орієнтованої на споживача сервісної організації. Ідеологічною основою адміністративної реформи має стати впровадження доктрини адміністративних послуг. Визнання людини, її життя і здоров'я, честі та гідності найвищою соціальною цінністю вимагає переосмислення ролі держави та радикальної зміни відносин між владою і громадянами. Сучасна держава не керує суспільством, а надає йому послуги. Громадяни є не прохачами у відносинах з органами публічної влади, а споживачами державних послуг.

Перелік використаних джерел:

1. Електронний документообіг у державному управлінні : навч. посіб. / І. В. Клименко, К. О. Линьов, І. Д. Горбенко, В. В. Онопрієнко. – К. : НАДУ ; Х. : Вид-во "Форт", 2009. – 232 с.
2. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. – К. : НАДУ, 2010. – 820с.
3. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. – К. : НАДУ, 2011.
4. Інструментальні засоби сучасного офісу державного службовця : підручник / І. В. Клименко, К. О. Линьов, Є. М. Нужний, О. О. Акімов. – К. : Київ. ун-т ім. Бориса Грінченка, 2010. – 184 с.

5. Клименко І. В. Архітектура електронного врядування: зарубіжний досвід та перспективи для України / І. В. Клименко // Право та держ. упр. – 2011. – № 2. – С. 104–109
6. Сороко В. М. Надання публічних послуг органами державної влади та оцінка їх якості : навч. посіб. / В. М. Сороко. – К. : НАДУ, 2008. – 240 с.
7. Типова інформаційна структура web-серверу органу виконавчої влади. Спільний проект за темою: “Забезпечення прозорості системи регіонального управління в Україні”. – К. : ТОВ “Інформ. центр “Електронні вісті”, 2002. – 16 с.

Попович Д. В., к.е.н., доцент

Герило А. В., здобувач вищої освіти

*Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ В СФЕРІ ОПОДАТКУВАННЯ СТРАХОВОГО БІЗНЕСУ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВДОСКОНАЛЕННЯ

Складовим елементом фінансової системи України є страховий ринок, який підлягає особливому врегулюванню з боку держави. Для зміцнення і розвитку національної фінансової системи перед органами державної влади стоять складні завдання: з одного боку, необхідно забезпечувати ріст показників ефективності функціонування різних галузей економіки і підвищувати їхню інвестиційну привабливість, що досягається лібералізацією податкового законодавства, а з іншого боку, з огляду на обсяг державних бюджетних і соціальних зобов'язань, необхідно забезпечувати наповненість бюджетів різних рівнів.

Загалом український страховий ринок характеризується рядом проблем, які стоять на шляху його розвитку: недосконала нормативно-правова база; недостатній попит фізичних і юридичних осіб на страхові

послуги, що спричинено низьким рівнем платоспроможності; загальна недовіра населення до страхових компаній; низький рівень страхових виплат; низький рівень дохідності окремих видів страхування; нерозвиненість національної страхової інфраструктури; низькі показники конкурентоспроможності українських страховиків; перманентна економічна та політична нестабільність в країні. На переконання страховиків, від імені яких висловлюється Ліга страхових організацій, Моторне (транспортне) страхове бюро України, перешкодою для розвитку страхового бізнесу є також недосконала система оподаткування.

За час існування страхового ринку України підходи до оподаткування страхових компаній постійно змінювалися. Так, в різні часи об'єктом оподаткування були: балансовий прибуток, валовий дохід, доходи від страхової (за диференційованими ставками) та іншої (нестрахової) діяльності, прибуток за різними ставками за окремими видами діяльності.

На сьогодні, згідно чинного законодавства [1] в Україні діє змішана система оподаткування страховиків, відповідно до якої страховики повинні сплачувати два податки: податок на прибуток та податок на дохід. Отже, передбачено два об'єкти оподаткування:

- відповідно до загальних правил – прибуток від страхової і нестрахової діяльності, що оподатковується за загальною ставкою 18%;
- відповідно до спеціальних правил – дохід від страхової діяльності, для оподаткування якого застосовуються різні ставки.

Вітчизняні дослідники в кожній з цих систем виокремлюють як сильні, так і слабкі сторони, причому недоліків, на їх переконання, стало більше (табл. 1).

Таблиця 1**Порівняння механізмів оподаткування страхової діяльності**

	Система оподаткування страхового бізнесу після 01.01.2015	Система оподаткування страхового бізнесу до 01.01.2015
Плюси	- передбачення нульової ставки оподаткування страхових премій за деякими видами страхування.	- прозорість системи, сплата лише 3% з премій, які надійшли; - простота розрахунків для органів, які здійснюють перевірки.
Мінуси	- збільшення податкового навантаження; - ускладнення механізму оподаткування; - зменшення кількості страхових компаній.	- потреба сплати податку навіть у ситуації збитковості страхового бізнесу.

Джерело: розроблено авторами за даними [2].

Таким чином, на сьогодні законодавством [1] визначено два об'єкта оподаткування страховика: прибуток від страхової та нестрахової діяльності страховика (ставка 18%) і дохід від страхової діяльності, для оподаткування якого застосовуються різні ставки (3% за договорами страхування від об'єкта оподаткування та 0% за договорами з довгострокового страхування життя, договорами добровільного медичного страхування та договорами страхування у межах недержавного пенсійного забезпечення, зокрема договорів страхування додаткової пенсії).

Українські страховики в існуючій системі оподаткування вбачають недобросовісні конкурентні умови для їхньої діяльності, а також перешкоди для залучення інвестицій, оскільки змушені сплачувати додатковий податок, що призводить до зростання рівня податкового навантаження на них та загалом негативно позначається на розвитку страхового бізнесу в Україні.

Через вказані умови в сучасних реаліях страхові компанії намагаються ухилитись від сплати податків шляхом заниження об'єкта оподаткування через перестраховання, створення страхових резервів, інші схеми мінімізації прибутку або ухилення від сплати податків. Зокрема, порівняння окремих статей річної фінансової звітності страхової компанії між собою та з річною декларацією з податку на прибуток дає можливість виявити потенційні суми прихованого прибутку [3, с. 1099].

До того ж, аналіз податкових надходжень страхових компаній до зведеного бюджету України демонструє, що такі надходження є незначними, але за загального зменшення кількості страхових компаній у динаміці починаючи з 2014 р. донині сума податку на прибуток страхових компаній постійно зростає, хоч частка в наповнюваності зведеного бюджету України невинно знижується. Деякі дослідники слушно зауважують, що порівняння питомої ваги податкових надходжень страхових компаній у 2020 р. та в 2014 р., вказує, що частка є значно нижчою, що свідчить саме про зниження «платильності» податків страховими компаніями у зв'язку з недосконалістю системи їх оподаткування [4, с. 202].

Група науковців у складі Л. В. Шірінян, С. В. Бойко, О. Ю. Толстенко пропонують встановити 12% податкову ставку для: прибутку від основної операційної діяльності, від іншої операційної діяльності; від фінансової діяльності; від інвестиційної діяльності та 3% за інвестиційними витратами резидентів в економіку інших країн обсягом понад 1 млн грн на рік (податок на вивезений капітал). Пропонований підхід, на переконання дослідників, призведе до того, що компанії сплачуватимуть податки лише за тими видами діяльності, з яких отримували прибутки; можливість участі страховиків у наданні послуг із податкової оптимізації зменшиться як і бажання приховати реальні прибутки [5, с. 62]. Підтримуємо дану позицію, адже на практиці диференційоване оподаткування може стати тим інструментом, який стимулюватиме страхові компанії до отримання та звітування про реальні прибутки окремо за кожним видом діяльності. Але, що

стосується рівня ставок для оподаткування деяких видів діяльності страхових компаній, то вважаємо, що вони мають максимально враховувати інтереси як страховиків, так і держави.

Таким чином, в сучасних умовах вже давно назріло питання удосконалення державної політики в сфері оподаткування страхового бізнесу, яка б могла бути ефективнішою і сприятливішою для ринку. Певний час страховики лобіювали внесення змін до законодавства з метою визначення базою оподаткування податку на прибуток тільки прибуток страховика за фінансовою звітністю, що підлягає оподаткуванню за базовою ставкою податку 18%, і ліквідувати додаткове оподаткування доходу страховика за ставкою 3% у вигляді страхових премій, нарахованих за договорами страхування і співстрахування. На сучасному етапі в експертних та наукових колах розглядається можливість зниження ставок податків та диференціації підходів до системи оподаткування за видами страхової діяльності.

Перелік використаних джерел:

1. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 17.09.2021).
2. Пономарьова О. Б., Синюк А. О., Підгірний А. Т. Оподаткування страхових компаній в Україні: зарубіжний досвід, проблеми та перспективи. *Молодий вчений. Економічні науки*. 2016. № 12 (39). С. 847-851. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_12_205 (дата звернення: 17.09.2021).
3. Онишко С. В. Особливості оподаткування страхових компаній податком на прибуток в Україні. *Молодіжний податковий конгрес: зб. тез доповідей, 20 травня 2020 р., м. Ірпінь / Міністерство фінансів України, Ун-т ДФС України, Проект «Гендерно-орієнтоване бюджетування»*. С. 1097-1100. URL: http://ir.nusta.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/5389/1/4872_IR.pdf (дата звернення: 17.09.2021).
4. Зінченко К. О., Данік Н. В, Рудь І. Ю. Проблеми оподаткування страхових організацій та шляхи їх вирішення. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. Том 31 (70). № 6, 2020. С. 200-203. URL:

http://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_6/35.pdf
(дата звернення: 17.09.2021).

5. Шірінян Л. В., Бойко С. В, Толстенко О. Ю. Аналіз і прогнозування надходжень до Державного бюджету України від податку на прибуток страхових компаній. *Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка*. 2019. № 3. С. 56-64. URL: <http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2019/10/204-56-64.pdf> (дата звернення: 17.09.2021).

*Приймак С.В., к.е.н., доцент
Бойко О.О., здобувач вищої освіти
Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ

Контроль – найважливіша складова будь-якої системи управління, яка гарантує та забезпечує якісне, а також ефективне здійснення будь-якого виду діяльності. В умовах обмеженості бюджетних ресурсів надважливим є раціональність їх використання. Без системи контролю ця ефективність буде під питанням.

Метою цієї роботи є розглянути особливості системи внутрішнього контролю в територіальних громадах.

Територіальна громада - це жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, селищ, міст, що мають єдиний адміністративний центр [1]. Важливим аспектом життєдіяльності громади є ефективне управління майном і коштами, а пріоритетом - досягнення максимально ефекту від використання коштів бюджету цієї громади. Бюджет територіальної громади наповнюється відповідними надходження. У 2020 році на прямих міжбюджетних відносинах з

державним бюджетом перебували 872 об'єднані територіальні громади (з урахуванням 41 міста обласного значення, в яких відбулося приєднання). За 2020 рік доходи загального фонду бюджетів ОТГ (без урахування трансфертів з державного бюджету) склали 54,0 млрд грн, що становить 18,6% від загального обсягу доходів усіх місцевих бюджетів України (рис. 1).



Рис. 1. Структура доходів загального фонду за рівнями місцевих бюджетів [4]

Зважаючи на прийняті у 2020 році законодавчі акти, у 2021 році уже відсутня така категорія місцевих бюджетів, як об'єднані територіальні громади. Відповідно до Бюджетного кодексу, бюджети базового рівня репрезентують бюджети місцевого самоврядування, які включають у себе бюджети сільських, селищних, міських територіальних громад.

Термін "місцеве самоврядування" на слуху чи не щодня. Місцеве самоврядування виступає одним із найважливіших принципів організації і функціонування влади в суспільстві та державі та є необхідним атрибутом будь-якого демократичного ладу. Місцеве самоврядування здійснюється громадами як безпосередньо, так і через сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи, а також

через районні та обласні ради, які представляють спільні інтереси територіальних громад, що входять до відповідних районів і областей.

В свою чергу, законодавством України передбачено, що держава має обов'язково фінансово підтримувати місцеве самоврядування, брати участь у формуванні доходів місцевих бюджетів, здійснювати контроль за законним, доцільним, економним, ефективним витрачанням коштів та належним їх обліком, гарантувати органам місцевого самоврядування доходну базу, достатню для забезпечення населення послугами на рівні мінімальних соціальних потреб. Також законодавець вимагає побудову надійної системи внутрішнього контролю в органах місцевого самоврядування, яке є безсумнівним гарантом успіху реформи децентралізації влади.

Що стосується поняття внутрішнього контролю, варто зазначити, що це не разова подія, а постійний управлінський процес, що здійснюється для забезпечення впевненості керівництва всіх рівнів у досягненні найбільшої ефективності, результативності, економічності та прозорості діяльності, забезпеченні достовірності звітності, належному збереженні активів.

Отож, внутрішній контроль – це один із різновидів контролю, який охоплює всі етапи управлінської діяльності: плани, процедури й практичні дії, необхідні управлінцям для досягнення завдань організації. Внутрішній фінансовий контроль забезпечує перевірку цільового призначення та ефективності використання місцевих фінансових ресурсів, а основна мета - забезпечення виконання управлінських рішень і завдань, а також попередження можливих зловживань. Саме на сучасному етапі державотворення в контексті реалізації реформи децентралізації влади особливої актуальності набуває побудова надійної системи внутрішнього контролю в органах місцевого самоврядування, яка зокрема передбачає:

- передачу органам місцевого самоврядування значних повноважень і фіскальних інструментів для нарощування ресурсної бази бюджетів територіальних громад;

- передачу із власності громад сіл, селищ, міст до власності об'єднаних територіальних громад, що утворюються згідно із Законом України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [2] та перспективним планом формування територій громад, комунального майна, бюджетних установ, розташованих на їхній території, відповідно до розмежування видатків між бюджетами, визначеними Бюджетним кодексом України;

- зміну механізмів реалізації попереднього та поточного контролю Міністерством фінансів України та Державною казначейською службою України.

До того ж, ці процеси через об'єктивні та суб'єктивні причини супроводжуються підвищеним ризиком імовірних помилок, порушень і зловживань у фінансовій сфері та відповідно масштабними втратами бюджетних ресурсів, непрозорістю та неефективністю управління місцевими ресурсами.

Водночас вплив центральної влади на органи місцевого самоврядування щодо необхідності запровадження внутрішнього контролю стає дедалі обмеженішим.

На сьогодні, органи Держаудитслужби залишаються чи не єдиними, що мають визначені статтею 113 Бюджетного кодексу України [3], повноваження щодо здійснення контролю за місцевими бюджетами, зокрема стосовно контролю за станом внутрішнього контролю, що, зі свого боку, накладає неабияку відповідальність на працівників Держаудитслужби, які здійснюють такий контроль.

Метою Держаудитслужби є забезпечити ефективне фінансове управління в країні. Чіткого визначення етапів проведення контролю немає, проте, основними з них є:

1) визначення необхідності контролю та встановлення чітких його цілей;

2) визначення напрямів, сфер (об'єктів), що підлягатимуть контролю, а також критеріїв та показників, за якими контроль буде здійснюватися;

3) визначення часу та місця проведення контролю;

4) безпосередньо сам контроль за чіткими показниками та критеріями;

5) порівняння результатів контролю зі встановленими цілями та очікуваними результатами;

6) чітке визначення порушень та відхилень;

7) визначення кроків щодо корегування діяльності в разі виявлення відхилень та порушень тощо.

Контроль у системі місцевого самоврядування має зараз і матиме в майбутньому велике значення, саме тому контроль має базуватись на визначених принципах, основні з них зображено на рис. 2.



Рис. 2. Принципи контролю у системі місцевого самоврядування

На місцевому рівні від аудиторів Держаудитслужби чекають не лише якісного здійснення контрольних заходів, а насамперед:

- підготовки чітких і дієвих рекомендацій у сфері фінансового управління та контролю для працівників новостворених органів місцевого самоврядування;

- практичної допомоги (роз'яснень, консультацій, спільного визначення конкретних механізмів внутрішнього контролю);

- побудови справжніх партнерських відносин між Держаудитслужбою та органами місцевої влади, зокрема шляхом

проведення спільних нарад, навчань, круглих столів із залученням керівників органів місцевого самоврядування.

Підсумовуючи все вище наведене, можна сказати, що запровадження системи внутрішнього контролю місцевих бюджетів - вимога часу і закону. Бюджетним кодексом чітко встановлено обов'язкове проведення контролю. Натомість відсутність внутрішнього контролю на місцевому рівні призводить до неякісного надання муніципальних та адміністративних послуг, та неефективного, а можливо і нецільового, використання бюджетних коштів.

В свою чергу, система внутрішнього контролю на місцевому рівні повинна сприяти:

- досягненню належного рівня економії, ефективності і результативності діяльності територіальної громади, відповідно до поставлених завдань;
- достовірності фінансової, статистичної й управлінської звітності;
- отримання встановлених законодавством і керівництвом норм і правил;
- належного захисту активів від втрат.

Розвиток системи внутрішнього контролю дозволить заповнити прогалини в поточній системі фінансового контролю на місцевому рівні, підвищити прозорість у діяльності органів місцевого самоврядування.

Перелік використаних джерел:

1. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997 № 280/97-ВР. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>
2. Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» від 05.02.2015 № 157-VIII. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text>
3. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>

4. Як виконувалися місцеві бюджети у 2020 році - експертний аналіз.
Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua/news/13249>

*Стасишин А.В., к.е.н., доцент
Львівський національний університет імені І. Франка,
Україна*

ПРО ВПЛИВ ДЕРЖАВИ НА ПОВЕДІНКУ ІНШИХ ЕКОНОМІЧНИХ СУБ'ЄКТІВ ЗА ДОПОМОГОЮ МЕТОДУ ПЕРЕКОНАННЯ

Трактування категорії «метод переконання» є предметом дискусій. Однією з останніх вітчизняних наукових праць, в яких ця категорія була піддана ґрунтовному аналізу, є докторська дисертація В. І. Сировацького. Цей науковець запропонував фактично два трактування методу переконання. Одне з них таке: «Переконання слід розглядати також як соціально орієнтовану систему методів правового та неправового характеру, здійснювану державою за допомогою виховних, роз'яснювальних та заохочувальних засобів для формування у громадян розуміння потреби виконання вимог законів та інших правових актів» [1, с. 72–73]. Проте це трактування має дещо однобічний характер, оскільки в ньому зроблено акцент на філософсько-правовому аспекті. Тому ми будемо виходити з такого положення дисертації В. І. Сировацького: «Специфіка переконання як методу полягає в активному впливі моральних та матеріальних чинників на свідомість і поведінку особи задля формування в неї усвідомлення потреби дотримання правових та інших соціальних норм, закріплених у конкретно сформованому соціальному організмі» [1, с. 59].

Демонстрування можливостей використання державою методу переконання для здійснення впливу на поведінку інших економічних суб'єктів розпочнемо зі сфери оподаткування. У Японії за допомогою

переконання податковим службам удалося забезпечити скорочення видатків на збирання податків з 2,79 єни на 100 єн доходів у 1950 році до 0,91 єни в 1991 році [2]. Іншим прикладом ефективності застосування переконання в сфері оподаткування можуть слугувати позитивні зміни, досягнуті за допомогою цього методу в Аргентині [2].

Є точка зору, що в практичній діяльності органів податкової служби метод переконання реалізується в таких формах, як-от: а) правове виховання; б) постійне інформування населення про зміни в податковому законодавстві та відповідних підзаконних нормативно-правових актах; в) агітаційно-роз'яснювальна робота серед населення; г) застосування заходів заохочення до добросовісних платників податків; ґ) робота з правопорушниками, особами з так званих груп ризику; д) поширення та популяризація передового досвіду боротьби з податковими порушеннями [3, с. 100]. До цих форм слід, на нашу думку, додати принаймні ще одну, а саме оголошення про податкову амністію.

В агітаційно-роз'яснювальній роботі серед населення щодо оподаткування важлива роль належить податковим консультаціям. Податковим кодексом України визначено, що «за зверненням платників податків у паперовій або електронній формі контролюючий орган, визначений підпунктом 41.1.1 пункту 41.1 статті 41 цього Кодексу, надає їм безоплатно індивідуальні податкові консультації з питань практичного застосування окремих норм податкового та іншого законодавства, контроль за дотриманням якого покладено на такий контролюючий орган, протягом 25 календарних днів, що настають за днем отримання такого звернення даним контролюючим органом» [4]. При цьому передбачено, що «за вибором платника податків індивідуальна податкова консультація надається в усній, у паперовій або електронній формі» [4]. Крім того, Податковий кодекс зобов'язує центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізацію державної фінансової політики, проводити періодичне узагальнення індивідуальних податкових консультацій шляхом надання узагальнюючих податкових консультацій, які затверджуються

наказом цього органу й оприлюднюються на його офіційному веб-сайті [4].

Говорячи про використання державою методу переконання в сфері оподаткування, не можна не визнати, що в Україні поки що воно не забезпечує належного ефекту. Тому сьогодні в цій сфері насамперед покладаються на метод примусу. Утім, слід брати до уваги, що між методами переконання та примусу китайського муру немає. Річ у тому, що принаймні частина громадян виконує правові приписи тому, що знає про негативні наслідки, які настають внаслідок порушення цих приписів, а тому переконаність у невідворотності покарання є одним з найголовніших стримувальних факторів для несумлінних платників податків [2].

Звернімося тепер до такого аспекту використання державою методу переконання для здійснення впливу на поведінку інших економічних суб'єктів, як споживча освіта, що полягає в наданні знань щодо раціоналізації потреб, способів їх задоволення, покупок, інших аспектів споживання [5].

Як зазначає Ж. Бодріяр, «суспільство споживання – це також суспільство навчання споживання, соціального дресирування в споживанні <...>» [6, с. 111]. Чималу роль у навчанні споживачів здатні відігравати державні інституції, використання ними із цією метою методу переконання. Недарма в Європейському Союзі велику увагу приділяють неперервній споживчій освіті, залученню до неї державних інституцій. Яскравим свідченням цього є проєкт Європейського Союзу – DOLCETA (Development of Online Consumer Education Tools for Adults, себто «Розвиток онлайн-інструментів споживчої освіти для дорослих»). Координатором проєкту є EUCEN (European Universities Continuing Education Network) – найбільша європейська та мультидисциплінарна мережа університетів, що пропонують навчання протягом усього життя [5].

Мета проєкту полягає в тому, щоб допомогти підвищити рівень обізнаності споживачів у державах-членах Європейського Союзу та розробити інтерактивні веб-інструменти для споживчої освіти,

призначені для використання головним чином у державних органах, навчальних закладах, об'єднаннях споживачів тощо. Проєктом було охоплено такі теми: права споживачів; фінансові послуги; безпека продукції; споживча освіта для вчителів; стійке споживання; послуги (енергетика, зв'язок, транспорт); фінансова грамотність для вчителів; безпека харчових продуктів [7].

У нашій країні згідно із статтею 5 Закону України «Про захист прав споживачів» «державна створює умови для здобуття споживачами потрібних знань з питань реалізації їх прав, в тому числі шляхом розробки та проведення відповідних освітніх програм» [8]. Важливим кроком в напрямку реалізації цього положення стало схвалення Концепції державної політики у сфері захисту прав споживачів на період до 2020 року, одним з основних завдань якої було визнано «<...> створення умов для впровадження та розвитку споживчої освіти всіх рівнів, підвищення рівня споживчої грамотності <...>» [9].

Торкнемося ще одного аспекту здійснення державою впливу на поведінку інших економічних суб'єктів за допомогою методу переконання. Це – його використання для підвищення рівня довіри цих суб'єктів. Остання є феноменом, про який Ф. Фукуяма сказав так: «<...> одним з головних уроків вивчення економічного життя є те, що добробут країни, а також її змагальна здатність на фоні інших країн визначаються однією культурною характеристикою – властивим їй суспільству рівнем довіри» [10, с. 20–21]. Нагадаємо, що дуже добре значущість цього феномена усвідомлював Дж. М. Кейнс, у якого читаємо: «Так званий стан довіри – це питання, якому практичні люди завжди приділяють найпильнішу увагу і яке їх дуже тривожить» [11]. А в сучасній економічній літературі із поняттям довіра пов'язують так званий мультиплікатор довіри, «<...> який показує, як зростає або скорочується дохід, коли рівень довіри збільшується або зменшується на один пункт <...>» [12, с. 39].

Перелік використаних джерел:

1. Сировацький В. І. Філософсько-правовий контент державного примусу у темпорально-просторовому дискурсі : дис. ... д-ра юрид. наук : 12.00.12. Хмельницький, 2020. 449, [12] с.
2. Лещенко С. К. Убеждение как метод деятельности налоговых органов // Право и демократия : межвуз. сб. науч. тр. / Белорус, гос. ун-т ; гл. ред. В. М. Хомич. Минск, 1997. Вып. 8. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/290235525.pdf> (дата звернення: 8.09.2021).
3. Сергеев С. О. Методи переконання та примусу у фіскальних правовідносинах між податковими органами та платниками податків // Право і безпека. 2005. № 4/5. С. 99 –102.
4. Податковий кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 18.11.2021).
5. Dąbrowska A., Mróz B., Zbierzchowska A. Edukacja konsumencka elementem kształcenia ustawicznego – projekt DOLCETA // E-mentor. 2008. Nr 1 (23). URL: <http://www.e-mentor.edu.pl/artykul/index/numer/23/id/517> (дата звернення: 18.09.2021).
6. Бодрийяр Ж. Общество потребления. Его мифы и структуры : пер. с фр. М. : Республика : Культурная революция, 2006. 268, [1].
7. DOLCETA. URL: <https://europeanconsumersunion.eu/progetti/dolceta/?lang=en/> (дата звернення: 8.09.2021).
8. Про захист прав споживачів : Закон України станом на 1 серп. 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12/ed19950718#Text> (дата звернення: 18.09.2021).
9. Концепція державної політики у сфері захисту прав споживачів на період до 2020 року : схвалена розпорядж. Каб. Міністрів України від 29 березня 2017 р. № 217-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/217-2017-%D1%80#Text> (дата звернення: 18.09.2021).
10. Фукуяма Ф. Доверие. Социальные добродетели и путь к процветанию. М. : АСТ : Ермак, 2004. 730, [6].
11. Keynes J. M. The General Theory of Employment, Interest, and Money. URL: https://www.files.ethz.ch/isn/125515/1366_KeynesTheoryofEmployment.pdf (дата звернення: 10.09.2021).

12. Акерлоф, Дж., Шиллер Р. Spiritus Animalis, или Как человеческая психология управляет экономикой и почему это важно для мирового капитализма : пер. с англ. М. : Юнайтед Пресс, 2010. 272, [1] с.

Татарин Н.Б., к.е.н., доцент
Баляс Я.С., здобувач вищої освіти
Львівський національний університет імені І.Франка,
Україна

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ ФІНАНСАМИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

У сучасних умовах однією із найважливіших сфер у фінансовій системі будь-якої країни є сфера публічних фінансів. Вона охоплює фінансові відносини між державою, юридичними та фізичними особами з приводу формування та використання грошових доходів та фінансових ресурсів держави, а також включає управління й розпорядження державною власністю. Крім того, публічні фінанси є тим інструментом за допомогою якого відбувається державне регулювання та фінансування програм, що спрямовані на стимулювання розвитку малого та середнього бізнесу, забезпечення стандартів якості життя населення, а також реалізацію заходів модернізації економіки країни. Роль публічних фінансів в розвитку країни особливо відчутною стає в періоди кризових явищ в економіці, під час проведення структурної перебудови національного господарського комплексу, провадження інноваційних проектів, реалізації програм соціального та економічного зростання. Тому питання щодо управління публічними фінансами в сучасних умовах проведення реформ особливо актуалізується в Україні й є нині на часі.

Для прогресивного розвитку держави необхідне правильне використання фінансових ресурсів, що досягається шляхом ефективного управління публічними фінансами. Управління

публічними фінансами повинно забезпечувати утворення та розподіл публічних централізованих і децентралізованих фондів коштів, які необхідні для того, щоб держава та органи місцевого самоврядування чітко виконували свої функції.

Управління фінансами - це сукупність фінансових методів, важелів, стимулів та санкцій, які використовує фінансовий апарат для формування, розподілу та найбільш ефективного використання фінансових ресурсів. Суб'єкти управління використовують в кожній сфері та в кожній ланці фінансових відносин специфічні методи цілеспрямованого впливу на фінанси. Разом з тим їм властиві і єдині засоби та способи управління. В управлінні фінансами визначають декілька функціональних елементів: планування; оперативне управління; контроль [1].

За умов сьогодення загальноприйнятою основою сучасного трактування загальних принципів управління публічними фінансами в більшості підходів виступають принципи належного врядування (good governance) [2, 3]. Серед принципів, які декларуються Програмою розвитку ООН, релевантними саме для фінансової політики держави та місцевого самоврядування є наступні:

- принцип участі - участь людей в урядуванні є ключовою запорукою успіху такого врядування; реалізація даного принципу означає одночасно і розвиток інститутів представницької демократії та громадянського суспільства, які дозволяють розробляти, ухвалювати та контролювати виконання рішень щодо публічних фінансів, і підвищення ролі місцевого самоврядування як найближчого до громадян інституту управління публічними фінансами;

- принцип прозорості - ухвалення рішень щодо публічних фінансів, їх введення в дію повинно відбуватися відповідно до процедур, передбачених законодавством, як є доступним для кожного члена суспільства, а інформація щодо цих рішень та їх підстав знаходиться у достатній кількості, зрозумілій формі як у осіб, які ухвалюють рішення, так і для громади або її частини, яка має певне відношення до цих рішень;

- принцип орієнтації на консенсус - розробка та ухвалення рішень щодо управління публічними фінансами вимагає узгодження (до певної міри здорового глузду) різних інтересів в суспільстві щодо розподілу владних компетенцій та ресурсів на їх реалізацію, соціальних стандартів та нормативів їхнього фінансування, критеріїв результативності бюджетних видатків та оцінки ступеня їх досягнення;

- принцип рівності та урахування інтересів - консенсус в ухваленні інститутами влади фінансових рішень залежить від ступеня реального або уявного урахування інтересів кожної зацікавленої особи та суспільних мас в цілому і міри спрямованості цих рішень на підвищення добробуту (фінансової, соціальної, правової, політичної, військової тощо безпеки);

- принцип ефективності та результативності - процедури та інститути управління публічними фінансами створюють результат, який задовольняє потребам суспільства у почутті захищеності і справедливості, у певному рівні соціальних стандартів і особистого добробуту, але з урахуванням необхідності досягати такого результату з використання обмежених фінансових ресурсів та не допускати розповсюдження утриманських настроїв;

- принцип відповідальності та підзвітності - управління публічними фінансами має ґрунтуватися на системі взаємопов'язаної відповідальності та підзвітності інститутів державного управління (місцевого самоврядування) та громадянського суспільства як власне в економічному плані (підзвітність як обов'язкова умова формування і використання фінансових ресурсів), так і в аспекті політичному (політична відповідальність за власні рішення, необхідність поступок інтересами задля досягнення спільної мети тощо).

При дотриманні зазначених принципів одним із механізмів ефективного використання публічних ресурсів на основі публічного управління повинен стати уніфікований фінансовий контроль діяльності органів влади. На сьогодні спостерігається відсутність чіткого переліку об'єктів державного аудиту, внаслідок чого

використання значної кількості державних фінансових ресурсів є безконтрольним [4].

Окрім цього ми можемо спостерігати те, що ситуація у сфері публічних фінансів в Україні сьогодні є нестабільною. Це зумовлено передусім щорічним бюджетним дефіцитом та вже вищезазначеним нецільовим використанням бюджетних коштів. Загалом, аналіз управління публічними фінансами в Україні дає можливість виявити такі основні проблеми [5, с. 354]:

- непорядкованість управлінських відносин в сфері публічних фінансів, зокрема відсутність єдиного інституційного простору нормативно-правового забезпечення управління публічними фінансами;

- відсутність довгострокового бюджетного планування;

- високий рівень корупційності державних органів влади, що безпосередньо впливає на процедури розподілу та використання коштів держави;

- політична заангажованість та необ'єктивні дані, неякісне виконання прогнозів та слабе інформаційне і програмно-технічне забезпечення;

- слабкий громадський контроль за ефективністю здійснення витрачання бюджетних коштів;

- дублювання повноважень серед інститутів державної влади;

- розбалансованість системи публічних фінансів та високі показники бюджетного дефіциту й державного боргу.

Ці та інші проблеми у сфері управління публічними фінансами безпосередньо впливають на соціально-економічний розвиток Української держави та на її позиціонування на світовій арені. Зазначені проблемні питання виявляють необхідність формування нових підходів до використання коштів публічних фондів та перегляду розподілу функцій між органам державної влади.

Реформування бюджетної та податкової систем в Україні має бути спрямоване на підвищення ефективності використання бюджетних коштів, децентралізацію фінансових ресурсів й зміну

підходів до боргової політики держави, а також на підвищення результативності адміністрування податків та зборів й модернізацію податкової системи в напрямі посилення її соціальної справедливості, збільшення доходів бюджету без додаткового посилення фіскального тиску на підприємницький сектор [4]. Реформування потребує й архітектура бюджетної системи, яка має відповідати сучасним викликам. Важливим завданням має бути продовження проведення бюджетної децентралізації, яка сприяє підвищенню ефективності використання бюджетних коштів та підвищує відповідальність місцевих органів влади, що стимулює їх працювати більш результативно [6; 7].

Серед перспективних напрямів вдосконалення системи управління публічними фінансами в Україні можна також віднести:

- удосконалення правового регулювання публічного управління, що сприятиме удосконаленню процесу управління в сфері публічних фінансів;

- скорочення бюджетного дефіциту та раціональне використання бюджетних коштів;

- посилення співпраці органів державної влади з громадськістю та суб'єктами господарювання;

- автоматизація процесів створення аналітичної звітності з бюджетних питань шляхом упровадження засобів, орієнтованих на кінцевих користувачів;

- підвищення прозорості бюджетних відносин шляхом переведення на інформаційні технології та автоматизоване управління.

Отже, публічні фінанси є невід'ємним атрибутом функціонування держави, який забезпечує діяльність усіх сфер суспільного виробництва та є інструментом задоволення потреб суспільства. Даний аналіз показав, що система управління публічними фінансами в Україні має відповідати сучасним вимогам й містити базові принципи такі, як прозорість діяльності, стабільність та стійкість бюджету в довгостроковому періоді, ефективна система

міжбюджетних відносин. Вдосконалення системи управління публічними фінансами передбачає вирішення таких завдань: дотримання стратегій і планів органів державної влади; упровадження новітніх інноваційних технологій із використанням сучасних підходів та методів реалізації поставлених цілей та завдань; упровадження інтегрованої інформаційної системи управління.

Перелік використаних джерел:

1. Нечай А. А . Проблеми правового регулювання публічних фінансів та публічних видатків : монографія / А. А . Нечай. - Чернівці : Рута, 2004. - 264 с.
2. Governance for sustainable human development [Electronic resource] : UNDP policy document / United Nations Development Programme. - 1997. - January, URL: <http://magnet.undp.org/policy/default.htm>.
3. 12 Principles of Good Governance and European Label of Governance Excellence (ELoGE), URL: <https://www.coe.int/en/web/goodgovernance/12-principles-and-elope>.
4. Бліщук К. Нові підходи в управлінні публічними фінансами / К. Бліщук // [Електронний ресурс]. - Режим доступу : http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/edu_50/fail/26.pdf
5. Нечипоренко А. В., Чернишова Т. О. Напрями вдосконалення системи управління публічними фінансами в Україні. Управління публічними фінансами та проблеми забезпечення національної економічної безпеки : збірник тез Податкового конгресу, 12 грудня 2019 р. Ірпінь: Університет ДФС України, 2019. С. 353–356.
6. Кужелев М. О., Нечипоренко А. В. Фінансові інструменти стимулювання регіонального розвитку: практика використання в Україні : монографія. Київ : «Центр учбової літератури», 2019. 224 с.
7. Інноваційна модернізація менеджменту в умовах глобальної нестабільності : монографія / за заг. ред. А. Ю. Горбового ; Ун-т державної фіскальної служби України. Ірпінь-Білосток, 2018. 305 с.

*Харечко Д. О., к.держ.управл.
Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій ім. С. З. Гжицького,
Україна*

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА У СИСТЕМІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ: СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ

Активізація участі держави і зацікавлених груп у виробленні політичних і соціальних рішень в системі охорони здоров'я, посилення уваги дослідників до цієї сфери не є випадковими. Адже питання здоров'я, соціального забезпечення, вартості та доступності лікування, умов життя стосуються інтересів широких верств населення. Сьогодні необхідно змінювати спосіб мислення в підході до вирішення проблем публічного управління, він повинен виходити з потреб сучасного громадянського суспільства [4]. Сучасна соціально-економічна криза проявляється як у вигляді стрімкого стиснення попиту в зв'язку з сильним падінням доходів населення, так і в колапсі пропозицій.

Криза 2020-2021 років може змусити значне число підприємців вийти з бізнесу, що, в свою чергу, здатне підірвати не тільки стійкість економіки, а й основи довгострокового соціально-економічного розвитку. У деяких країнах частка підприємців традиційно невисока, але при цьому вони виконують найважливіші функції в економіці, забезпечуючи регіональний розвиток, стійку зайнятість, знижуючи бідність в найбільш депресивних територіях, надаючи споживачам доступ до широкого спектру товарів і послуг. Зволікання з прийняттям стратегічно важливих рішень для охорони здоров'я і соціального забезпечення призвели до того, що в даний час вони знаходиться в критичному стані і не можуть належним чином виконувати покладені на них функції.

Запропоновані зміни для вирішення проблем державної соціально-економічної політики та охорони здоров'я в значній мірі можуть вплинути на свідомість громадян, на їх спосіб життя, а вже

потім покращити стан здоров'я і підняти рівень життя населення. Втілення такої стратегії має значну економічну ефективність і може сприяти підвищенню відповідальності за умови створення такого соціального середовища, що дозволить людям підтримувати особисте здоров'я та суспільний добробут [2]. Держави, здатні до форсованої і мобілізації інфраструктурних ресурсів, виявилися більш підготовленими до надзвичайних ситуацій, зате суспільства, де ставлять в ієрархію пріоритетів автономію особистості вище її безпеки, які цінують свободу переміщень, саморегульовані ринки, виявилися менш підготовлені до ефективних колективних дій.

В умовах стагнації світової економіки ринкові робочі місця будуть об'єктивно скорочуватися, а держави будуть змушені підтримувати бюджетників. Соціальні та економічні цілі державного контролю, що зачіпають життєві ресурси малого бізнесу, самозайнятих працівників, забезпечуючи трудову зайнятість всередині і поза державою, можуть викликати закономірне відторгнення в значній частині соціальних груп. Тому органам публічного управління має сенс утриматися від негативного втручання в економічну повсякденність і регулятивного руйнування природно створених соціальних обмінів та зв'язків на низовому рівні.

У більшості випадків, при надзвичайних ситуаціях чи масових хворобах першими з установ закриваються навчальні заклади, що, в цілому, цілком логічно, так як учні та студенти знаходяться в одному приміщенні протягом дня і постійно контактують один з одним. Сьогодні, найважливішим завданням стало мобілізація організаційних якостей, горизонтальної взаємодії між локаціями і оперативного впровадження нових внутрішніх інструментів [1]. Заходи такого характеру повинні передбачати механізми впровадження системного підходу в управлінську діяльність, впровадження сталого споживання та виробництва, підвищення рівня обізнаності суспільства про значення та переваги його застосування з метою збереження здоров'я і соціального благополуччя громадян.

Серед проблем соціально-економічної політики і охорони здоров'я, залишається відсутність цільової компоненти, яка орієнтується на створення сприятливих умов для виховання, розвитку особистості в повсякденному і суспільного життя. Відповідно, за таких умов, перед керівниками медичних установ стоять завдання щодо прийняття управлінських рішень для організації необхідного ресурсного забезпечення медичної допомоги, пошуку додаткових джерел фінансування, посилення діяльності щодо вирішення проблем здоров'я суспільства. Забезпечення медичної галузі фінансовими ресурсами є головним фактором, спрямованим на забезпечення ефективного розвитку галузі на сучасному етапі її реформування і розвитку для проведення ефективної державної політики реформ.

При розгляді соціально-економічного спрямування виявилось, що економічні наслідки пандемії стали більш серйозними, ніж передбачалося, що призвело до погіршення макроекономічного прогнозу. Період дії карантину та соціальної ізоляції в багатьох країнах виявився більш тривалим, ніж очікувалося, що завдало істотно більших збитків діловій активності. Прогнози, як і раніше, досить невизначені, пов'язані з подальшим поширенням епідемії, очікується більш істотне зростання бюджетного дефіциту, що пояснюється більш вираженим прогнозованим економічним спадом в порівнянні з країнами, що розвиваються. Масове поширення бюджетного дефіциту обумовлено зниженням державних доходів в міру спаду економічної активності та світової торгівлі, безпрецедентними за обсягом заходами підтримки домашніх господарств і сектора для пом'якшення наслідків COVID-19. Проблеми в реальному секторі економіки, на ринку праці, в соціальній сфері та банківському секторі в результаті цього мають особливу природу і не можуть трактуватися з точки зору стандартних підходів до аналізу економічних і фінансових криз або стадій ділового циклу. Також, некоректно розглядати закриття бізнесу в цій ситуації з точки зору конкурентоспроможності компаній або товарів, в умовах карантину максимальні обмеження належать до сфери послуг, де виробничі ланцюжки переважно прості та короткі.

Отже, час спаду може бути скорочений періодом збереження регуляторних обмежень, а відновлення економіки може відбутися досить швидко [5]. Триваюча епідемія і нові санітарні обмеження змушують переглядати в бік погіршення оцінку перспектив розвитку світової економіки. Пояснимо вихід підприємців з тіньового сектора, адже в силу розвитку ІТ-технологій і поширення цифровізації працювати в тіньовому секторі стає все складніше, банки блокують рахунки з сумнівними операціями. Невелика частина підприємців складають особи, збанкрутілі через кризу, що почалася, в основному це ті, хто став банкрутом ще до кризи. В рамках песимістичного сценарію можна очікувати відхід з активного бізнесу, або остаточного переміщення в тіньову економіку суб'єктів малого і середнього бізнесу.

Окрім цього, нинішня криза змінить структуру зайнятості в секторі малого та середнього бізнесу і створить можливості для її зростання в окремих галузях, в тому числі цифровій галузі, логістиці, онлайн-торгівлі. Частка цих галузей росла і в докризовий період, значний вплив на зміну структури зайнятості повинні мати процеси цифровізації та роботизації економіки, які прискорилися в умовах кризи і режиму самоізоляції. Істотні позитивні зрушення у покращенні здоров'я усього населення можуть бути досягнуті при помірному зростанні витрат за рахунок реалізації комплексної стратегії, орієнтованої на оптимальне поєднання медичних та соціальних факторів боротьби із захворюваннями.

У медичній галузі належить здійснити структурні перетворення, спрямовані на оптимізацію медичної допомоги на основі посилення координації, більш цілеспрямованою і якісної підготовки медичного персоналу та поліпшення технічної оснащеності медичних установ. Для цього необхідно сформувавши систему незалежного контролю якості медичних послуг, доцільно поступово вводити додаткові платежі при лікуванні пацієнтів [3]. Має бути обґрунтована необхідність комплексного підходу в державній соціально-економічній політиці щодо трансформації системи охорони здоров'я на сучасному етапі,

адже високі показники смертності і захворюваності населення є головним викликом системі публічного управління у галузі охорони здоров'я.

Перелік використаних джерел:

1. Здоровье-2020: основы европейской политики и стратегия для XXI века. Всемирная организация здравоохранения. Европейское региональное бюро. URL: http://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0017/215432/ (дата звернення: 15.12.2020).
2. Лехан В.М., Слабкий Г.О., Шевченко М.В. Аналіз результатів реформування системи охорони здоров'я в пілотних регіонах: позитивні наслідки, проблеми та можливі шляхи їх вирішення. Україна. Здоров'я нації. 2015. № 3. С. 67-86.
3. Лобас В.М., Шутов М.М., Вовк С.М. Методологія реформування систем охорони здоров'я, за кластерними підходами. Україна. Здоров'я нації. 2013. № 2 (26). С. 84-88.
4. Мартякова О.В., Трикоз І.В. Перспективи модернізації охорони здоров'я. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2015. № 4 (32). С. 23-30.
5. Національна стратегія реформування системи охорони здоров'я в Україні на період 2015-2020 років / Міністерство охорони здоров'я України. URL: moz.gov.ua/uploads/0/691-strategiya.pdf (дата звернення: 13.12.2020).

*Ярошович В. І., доктор філософії в галузі публічного управління
та адміністрування
Львівський національний університет ветеринарної
медицини та біотехнологій ім. С. З. Гжицького,
Україна*

РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ МОЛОДІЖНОЇ ПОЛІТИКИ В КРАЇНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

Для більшості країн європейського континенту характерна висока ступінь участі держави в здійсненні соціальної підтримки населення, в тому числі і молоді. Європейський підхід до соціальної політики заснований на провідній ролі держави та принципах соціальної справедливості. Вже не одне десятиліття формується молодіжна політика як самостійний напрям діяльності держави, соціальних інститутів, суспільства і громадських організацій в основі якої, як правило, знаходяться гуманістичні ідеї розвитку особистості.

На початку ХХІ століття молодіжна політика в розвинених країнах Заходу набула цілком певних форм і здійснюється за кількома досить різним моделям. Державна політика здійснюється на основі законодавчих актів як загального характеру, які певним чином регламентують молодіжні питання, так і, такі, що безпосередньо її стосуються. В Європі сформувалася і функціонує досить стійка структура соціальної політики: в Західній Європі домінує ринок завдяки переважанню систем соціального страхування, а в Східній і Північній Європі - державний сектор незалежно від того, на яку саме форму власності він спирається.

Чим далі на південь Європи, тим більше такі інститути громадянського суспільства, як сім'я, церква, сусідські спільноти і суспільства, інші локальні зв'язки. Слід зауважити, що в цих соціальних державах будь-яке реформування розглядається крізь призму реалізації соціальних ідей, оскільки соціальна політика завжди є пріоритетною. Чітко розмежувати існуючі моделі соціальної політики

дуже складно, оскільки при цьому слід враховувати як певні загальні ознаки, так і специфіку різних країн.

Державна молодіжна політика передбачає розвиток загальної солідарності між членами спільноти, і ця солідарність повинна не тільки реально існувати, але і координуватися і частково фінансуватися державою [2]. Таким чином, держава, при наявності потужної законодавчої бази і структур, забезпечує реалізацію прав молоді, надає державну допомогу тим молодим людям, кому вона необхідна, проводить заходи превентивного, компенсаційного та субсидіарного характеру, залучає широке коло молоді до вирішення власних проблем.

Соціальна система для молоді в європейських країнах має два початки - національне і наднаціональне, її фундаментом, базою до сьогодні залишається рівень національних урядів. Перерозподілом національного доходу підтримується і вдосконалюється охорона здоров'я, охорона праці, захист навколишнього середовища, освіта та професійна освіта. Державна політика інститутів європейських країн на наднаціональному рівні продовжує грати роль надбудови, сприяючи вирішенню тих проблем, які за своїм масштабом не під силу національним урядам.

Розробка єдиних національних програм і планів не практикується, державна молодіжна політика як комплекс заходів, покликаних забезпечити всім молодим людям рівний шанс на гідне життя, реалізується різними міністерствами, відомствами, громадськими організаціями в межах їх компетенції. Також, уряду визначають загальну суму витрат і її розподіл між місцевими органами влади, які приймають рішення про пріоритети витрат з урахуванням місцевих і локальних особливостей.

Державна молодіжна політика в європейських країнах забезпечує пріоритет молоді в різних сферах державної діяльності і має на меті поглиблення віри молоді в дійсну політичну демократію шляхом постійного діалогу держави з молоддю і надання їй можливості самій "робити" політику. До найбільш поширених

інструментів молодіжної політики можна віднести: надання послуг, державне фінансування молодіжних програм, надання кредитів, фінансову підтримку молоді та молодіжних організацій та іншу діяльність по створенню умов для нормального розвитку кожної молодої людини [3].

Незначна частина програм, таких, як підтримка студентів, власного бізнесу і зайнятості молоді фінансується за рахунок державних грантів. Освітні, соціальні та медичні послуги надають також приватні служби, хоча по таких напрямках, як освіта молоді, соціальне обслуговування, житлова політика зберігається істотний державний контроль і регулювання. Залишається потужним політичний рух за збереження універсальності соціальних програм і високого рівня витрат на базові державні програми, але тенденцією останнього десятиліття можна вважати придбання адресності соціальної допомоги молоді.

Незважаючи на зростаючу роль наднаціонального рівня в соціальній сфері та соціальної інтеграції левова частка соціальних витрат припадає на бюджети урядів країн - членів Європейського Союзу. Модель державної молодіжної політики в європейських країнах характеризується сильним впливом суспільства і мінімальним впливом держави щодо соціального забезпечення молоді. Держава бере на себе обмежені обов'язки вживати заходів щодо соціально незахищених категорій молоді, а також сприяє запобіганню соціальним проблемам.

Державну молодіжну політику в цій сфері прийнято називати ліберальної, тому що вона спирається на таку цінність, як "індивідуалізм", або залишкової, тому що держава надає лише мінімальну допомогу. Європейці відчують турботу не тільки національних урядів, але на шляху від загального ринку до єдиного економічного і соціального простору постійно розширюються наднаціональні програми і гарантії соціального захисту, що забезпечують умови гідного рівня і якості життя для всіх громадян Європи.

Події в молодіжній сфері в більшій мірі є відповідальністю державних, регіональних і місцевих органів влади країн-членів Європейського Союзу. Діють освітні, соціальні служби: денні центри, консультаційні служби, служби допомоги інвалідам, програми соціальної реабілітації; індивідуальні соціальні служби. Уряду надають істотну свободу дій своїм соціальним партнерам в питаннях використання державних коштів і поділяють з ними частину державних повноважень по передачі їм обов'язків з надання соціальних послуг для молоді.

Основними рисами державної молодіжної політики в європейських країнах можна вважати відсутність уніфікованої системи соціального забезпечення, мінімалістський підхід до вирішення соціальних проблем, існування приватних установ з надання соціальних послуг, активну діяльність благодійних організацій. Державна молодіжна політика в країнах Європи дещо відрізняється хоча б тому, що в кожній країні склалися національні традиції роботи з молоддю.

У більшості європейських країн державна молодіжна політика, молодіжна робота і молодіжне законодавство є елементами добре структурованого і певного молодіжного сектора, країни не відокремлюють молодіжний сектор в окреме соціальне спрямування діяльності держави. Державна молодіжна політика та молодіжне законодавство розташовані по ряду напрямків, країни Європи в цьому контексті діляться на що мають добре розвинений молодіжний сектор і без розвиненого молодіжного сектора.

Найбільш поширене соціальне партнерство серед органів влади і неурядових організацій щодо вирішення питань молоді. Воно має багато форм взаємодії, серед яких: консультації та врахування пропозицій при прийнятті рішень, передача неурядовим організаціям обов'язків з надання державних послуг, державне фінансування через гранти і систему контрактів, співучасть у розробці стратегії розвитку, здійснення спільних програм, надання можливості користуватися інформаційними каналами, інфраструктурою [1]. До того ж, урядові

структури європейських країн регулюють діяльність волонтерських носіїв соціальних послуг, делегуючи їм право на соціальну роботу з молоддю.

Для забезпечення комплексності державної молодіжної політики європейських країн виробляються довгострокові стратегії розвитку, середньострокові і короткострокові програми. Спостерігається перехід від національних програм в цільових проєктів, акцент робиться на зусиллях місцевих органів влади, які більш наближені до конкретних споживачів і враховують особливості конкретної території, де реалізується державна молодіжна політика. Все більш широко визнається необхідність заходів, що сприяють розвитку у молодих людей самостійності і відповідальності, істотним для виробництва державної молодіжної політики є її ресурсне забезпечення.

Практично всі європейські країни зіткнулися з необхідністю збільшення кількості ресурсів, що виділяються на реалізацію державної молодіжної політики, модель державної молодіжної політики повинна бути заснована на глибоких традиціях. Ця модель державної молодіжної політики характеризується мінімальним впливом держави щодо соціального забезпечення, але в зв'язку зі збільшенням проблем молоді за останні роки, вона все більше тяжіє до ліберальної моделі.

Перелік використаних джерел:

1. Дубінка М.М. Деякі особливості становлення студента у процесі навчально-виховної діяльності ВНЗ. Наукові записки Кіровоградського державного педагогічного університету імені В. Винниченка. 2012. Вип. 107(1). С. 166-177.
2. Козієвська О. Академічна мобільність: причини вибору навчання за кордоном. Вища освіта України. 2013. № 1. С. 88-97. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vou_2013_1_16 (дата звернення: 26.03.2020).
3. Кубай Т. Муніципальне управління в країнах Європейського союзу: досвід для України. Модернізація системи державного управління та державної служби: теорія і практика: матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. уч. (Львів, 4 квітня 2013 р.). Львів: ЛрідунАду, 2013. 243 с.

*Гентош О. П., асистент
Львівський національний університет ветеринарної
медицини та біотехнологій ім. С. З. Гжицького,
Україна*

**ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО
АДМІНІСТРУВАННЯ У ДЕРЖАВНІЙ ПОЛІТИЦІ УПРАВЛІННЯ
ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ**

Сукупність економічних методів обумовлюється власністю на основні засоби виробництва і принципово відрізняються в умовах планової та ринкової економіки. Економічні методи управління земельними ресурсами спрямовані на створення економічних умов, які ініціюють раціональне використання та охорону земель без заходів адміністративного впливу. Управління земельними ресурсами здійснюється шляхом поєднання різних методів в залежності від особливостей і складності прийнятих рішень.

Потрібно звернути увагу на те, що принципи управління земельними ресурсами впливають з принципів раціонального використання національних багатств [3]. Що стосується інших сфер діяльності, то в кожному конкретному випадку ці принципи будуть іншими, виходячи з поставлених завдань суб'єкта управління. Інші методи повинні бути орієнтовні безпосередньо на прийняття управлінських рішень щодо використання земель формуючи активну позицію суб'єктів управління національними ресурсами.

Головними питаннями реформування є багатоукладності землекористування і паритетний розвиток різних форм власності на землю. Управління земельними ресурсами повинна полягати у формуванні механізму раціонального використання національних багатств, яке давало б можливість впливати на поведінку суб'єктів господарських відносин і забезпечувати ефективне функціонування всіх процесів у конкретних умовах.

Цей принцип полягає в тому, що управлінська система повинна забезпечувати підвищення ефективності системи землеволодіння, дотримання ними прав і обов'язків по використанню земельних ресурсів, формування правильної організації і управління території для нормального функціонування всіх підприємств і господарств території в цілому [1]. Разом з тим систематичне вдосконалення функцій і методів управління земельними ресурсами є однією з особливих ознак управління, залежить від науково-технічного прогресу в економіці країни.

При будь-якому суспільному устрої управління повинен виконувати функції забезпечення загальнодержавних інтересів і забезпечення інтересів окремих членів суспільства. Таким чином, загальна проблема формування земельних відносин вимагає ефективних механізмів управління в сфері землекористування [5]. Реалізація державної політики в сфері реформування земельних відносин з раціональним використанням земель сприяє концентрації земельних ресурсів у активної частини населення.

Раціоналізація діяльності в системі управління земельними ресурсами можлива за умови наявності економічних відносин, заснованих на сформованому комплексі державної власності на засоби виробництва і системі ринкових механізмів організації господарювання. Розподіл функцій між різними рівнями системи управління земельними ресурсами може бути визначений шляхом покладання функції забезпечення формування правової бази регламентації земельних відносин, змісту і взаємодоповнення процедур і регламентів здійснення земельних правовідносин.

Основним завданням державної політики в сфері землекористування повинно стати забезпечення умов для ефективного і раціонального використання земель в інтересах задоволення потреб суспільства і громадян. Створення єдиної системи обліку і контролю міських землекористування сприятиме прозорості та ефективності етапів планування, реалізації та моніторингу. Важливими для формування і реалізації земельної політики є концептуальні

позиції держави щодо раціонального використання земельних ресурсів та забезпечення сталого розвитку суспільства.

Однією з ключових особливостей регулювання відносин у галузі використання і охорони земель є забезпечення земельними ресурсами соціально-економічного розвитку суспільства [2]. Дане завдання безпосередньо не обумовлена відповідними нормативно-правовими актами, але воно є визначальним щодо земельних відносин. Під регулюванням саме в сфері земельних відносин розуміється діяльність органів державної влади, орієнтовану на довгострокову перспективу і спрямовану на збалансоване забезпечення земельними ресурсами сталого соціально-економічного розвитку суспільства.

Земельний фонд і його окремі сегменти поєднують в собі всі властивості природного ресурсу, просторового базису і об'єкта нерухомості. Недоліки формування доступною бази використання земель вже створюють суттєві проблеми і виявляються причиною серйозних соціальних конфліктів. При цьому, проблеми виникають часто через умисне порушення встановлених правил, а через відсутність доступних відомостей про межі територій та режими використання.

Неузгодженість інститутів, так само як і недостатня якість реалізації органами державної влади своїх функцій не створюють необхідних умов для спланованого, стабільного і довгострокового регулювання земельних відносин. У той же час, реалізація цих планів вимагає комплексної модернізації регулювання з точки зору публічності в даній сфері. Разом з тим, оскільки земля є одним з основних ресурсів соціально-економічного розвитку суспільства, методи регулювання і державного впливу на земельні відносини вимагають масштабної корекції.

Це дозволяє вже зараз порівняти особливості державного регулювання і стратегічного планування з регулюванням реалізації тих функцій державного управління земельними ресурсами, які безпосередньо пов'язані з комплексним, спланованим використанням

земель. Стратегічне планування не формує державні механізми залучення земельних ресурсів для реалізації стратегічних державних цілей [4]. Існуючі проблеми державного регулювання та стратегічного планування в цілому пов'язані з тими чи іншими діючими формами використання земель.

Удосконалення державного регулювання відносин у галузі земельних ресурсів як на найближчу, так і на довгострокову перспективу повинна враховувати концептуальні підходи до визначення основних функцій держави в соціально-економічних процесах. У сучасних умовах сформувалася багатоукладна система, яка покликана створити і об'єднати ефективно господарюючих на землі всіх суб'єктів починаючи від держави, підприємств і закінчуючи громадянами.

Земельне законодавство повинно бути спрямоване не тільки на забезпечення сталого раціонального використання земель, а й на створення чітких правових основ забезпечення земельними ресурсами діяльності державних органів щодо забезпечення соціально-економічного розвитку. Багато з існуючих проблем землекористування викликані тим, що, зруйнувавши стару, систему влади не виробили нових ефективних форм землекористування, що призвело до вкрай марнотратного ставлення до земельних ресурсів.

Забезпечення ефективного використання земель полягає в застосуванні державою організаційних і нормативних заходів щодо виконання всіма землевласниками і землекористувачами своїх прав і обов'язків. Землекористування здійснюється за допомогою застосування заходів економічного стимулювання, оподаткування та іншими видами діяльності. В сукупності вони дозволяють забезпечити організацію раціонального використання і охорони земель в загальнодержавному масштабі з урахуванням всіх власників. Для управління земельними ресурсами необхідно мати загальне цільове призначення і правовий режим використання земель, встановити принципи і правила користування ними, визначити загальну спрямованість використання земельних ресурсів.

Перелік використаних джерел:

1. Арсенюк А.О. Процесуально-процедурний порядок судового розгляду земельних спорів в Україні: автореф. дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.06. Київ, 2016. 20 с.
2. Бородіна О.М. Науково-прикладні засади реконструктивного розвитку сільського господарства та села в Україні. Економіка і прогнозування. 2016. № 4. С. 70-80.
3. Вівчаренко О.А Тенденції розвитку земельного права у контексті конституційної реформи в Україні. Конституційні засади аграрного, земельного та екологічного права: 20 років розвитку: матеріали «круглого столу» (м. Київ, 27 трав. 2016 р.). Київ: Київ. нац. ун-т імені Тараса Шевченка, 2016. С.73-78.
4. Рижок З. Інституціональні засади формування регіональної земельної політики. Економіст. 2015. № 9. С. 13-16.
5. Сас О.О. Оцінка ефективності управління у великотоварних агропромислових формуваннях. Економіка АПК. 2014. № 10. С. 99-105.

Бондаренко Д. М., аспірант

*Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»,
Україна*

***СПРОМОЖНІСТЬ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДО
ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ***

Визначення ролі і впливу публічного управління на рух трансформаційних процесів економіки на керованих територіях в ринкових умовах господарювання і швидкоплинних змін навколишнього середовища має особливе значення. На етапах ринкових перетворень економіки роль держави суттєво знизилась. Це призвело до розбалансованості процесів економічної діяльності, поглиблення кризових явищ і безробіття, непомірного зростання інфляції і масового зубожіння переважної більшості населення.

Здійснювані і здійснені реформи децентралізації збільшили реальні повноваження органів місцевого самоврядування і можливості територіальних громад у забезпеченні економічного розвитку. Перед

органами публічного управління регіонів (областей) постали завдання опанування нових прав, поглиблення уявлення стосовно їх реалізації, застосування засобів більш ґрунтовного поєднання зусиль суб'єктів господарювання територій, розкриття і використання можливостей підвищення потенціалу економічного розвитку. Саме він формує економічне підґрунтя і здатність до забезпечення і створення матеріальних і нематеріальних благ, необхідних для життєдіяльності і привабливості регіонів для життя людей, умови інвестування, підвищення якості продукції і конкурентоспроможності. Налагодження стійких процесів життєдіяльності з параметрами і характеристиками економічного зростання та створення умов для розвитку територій неможливо без участі і тісної співпраці публічного управління з господарюючими суб'єктами різних форм власності з урахуванням спільних інтересів.

Повноваження і відповідальність органів публічного управління за економічний розвиток достатньо чітко визначені в українському законодавстві. Із змісту нормативно-законодавчих актів можливо чітко уявити основні функції і завдання органів публічного управління стосовно управління економікою на цьому рівні. Сучасні погляди на суб'єктність економічного розвитку територій полягають у тому, що він повинен базуватись на внутрішньому потенціалі регіонів, їх ресурсів, економічних можливостях галузей економіки, галузевому, міжгалузевому і секторальному співробітництві щодо виробництва продукції і послуг, необхідних населенню регіонів і країни в цілому. Водночас він повинен спиратися на взаємодію і делегування повноважень від державного управління до територіального, на органи місцевого самоврядування регіонів і суб'єкти муніципального господарства.

Юридичного чи усталеного трактування поняття публічного управління економікою регіонів поки не запропоновано. Існують поняття «регулювання економіки на місцевому рівні» і «аспекти адміністративно-правової взаємодії». Однак цього недостатньо для отримання цілісного уявлення змісту безпосередніх дій для здійснення публічного управління процесами розвитку економіки регіонів на якісно

новому, технічному і технологічному рівні для отримання стійких економічних результатів. Їх врахування і рівень досягнення є обов'язковою умовою розвитку соціальної та інших сфер існування суспільства, які не можуть розвиватись і навіть існувати без економічного підґрунтя і матеріальних благ. І хоч матеріальні блага можуть надходити з інших країн, цей шлях не надійний, оскільки існує низка обставин, які можуть заблокувати в будь-який час зовнішні джерела матеріального забезпечення життєдіяльності (наприклад, пандемія COVID-19). Перед країною може стати продовольча та інші проблеми, тому залежність економічного розвитку від стану і розвитку матеріальних і нематеріальних галузей промисловості і необхідність інтегрованого управління ними навіть не повинні дискутуватись. Мова може йти тільки про спільний розгляд їх стійкої динаміки під контролем і за участю органів публічного управління. В Національній економічній стратегії України на період до 2030 р. [2] каталізатором економічного зростання і опорою сталого розвитку визначена промисловість, перелічені її пріоритетні галузі, розвиток яких потребує особливої уваги з боку регіональних органів публічного управління і змотивовує до своєчасного перегляду і поновленню їх економічних функцій.

На сучасному етапі діапазон функцій, які здійснюють органи публічного управління регіонів, дуже широкий: політичні функції, економічні, соціальні, культурні, духовні та ін. Термін «економічний» охоплює всі сфери суспільних відносин, пов'язаних із процесами матеріального виробництва, розподілом ресурсів і їх використанням, продажем продукції, розподілом результатів і створенням матеріальних благ і безпосередньо визначає зміст і сферу економічних відносин в суспільстві. Отже, він може застосовуватись і як термін, що визначає досягнення якісних очікуваних результатів процесів економічної діяльності, економічних відносин і економічного розвитку.

Основні функції і завдання обласних державних адміністрацій із забезпечення управлінських економічних функцій і завдань зосередженні в структурному підрозділі, який зазвичай називається департамент економічного розвитку. Він вирішує питання розвитку економіки області у

співпраці з іншими департаментами і управліннями обласної державної адміністрації і низкою зовнішніх інституцій, які тією чи іншою мірою займаються вирішенням економічних проблем. Так, у складі основних завдань Департаменту економічного розвитку Дніпропетровської обласної державної адміністрації, спрямованих на економічний розвиток області, визначено забезпечення реалізації 11 напрямків розвитку різних сфер і галузей суспільної діяльності на двох рівнях – державному і регіональному. У тому числі: державної політики економічного і соціального розвитку; державної регіональної політики; державної політики у сфері інвестиційної діяльності та міжрегіональної співпраці; державної політики з питань розвитку підприємництва, державно-приватного партнерства, державної регуляторної політики; державної політики у сфері управління об'єктами державної власності, у тому числі корпоративними правами держави; державної політики в галузі туризму та курортів; державної політики у сфері споживчого ринку та захисту прав споживачів; державної промислової політики; державної політики у сфері надання адміністративних послуг; державної політики, спрямованої на розвиток агропромислового комплексу, харчової і переробної промисловості та гарантування продовольчої безпеки держави; державної політики щодо підтримки добровільного об'єднання територіальних громад та адміністративно-територіального устрою. Структура департаменту представлена такими підрозділами: управління з питань розвитку адміністративних послуг, управління регіонального розвитку, управління з питань інвестиційної діяльності та дерегуляції бізнесу, управління стратегічного планування та прогнозування, відділу організаційної та мобілізаційної роботи, документального забезпечення і контролю, управління агропромислового розвитку [1]. Із назв підрозділів неможливо уявити в яких із них зосереджена увага на розвиток промисловості.

З огляду на перераховані завдання при ознайомленні з Положенням про Департамент економічного розвитку Дніпропетровської ОДА і його структурних підрозділів слід звернути увагу і на недостатньо чітке формулювання назв і конкретизацію змісту

управлінських функцій під час виконання. При конкретних назвах політик, завдання яких покладено на департамент у складі виконуваних функцій, за їх кількістю і змістом перераховані не всі. Зміст функцій формується узагальнено і зводиться до такого: організовує (понад 20 різноспрямованих завдань), забезпечує (більше ніж 4), бере участь (18 – 20 завдань), аналізує (до 10 завдань), сприяє, розробляє, готує пропозиції, ініціює, видає пропозиції, опрацьовує запити і звернення депутатів, інформує населення, здійснює системний моніторинг та інші передбачені законодавством функції. І хоч кожна з перерахованих функцій має велику низку виконуваних завдань, без систематизованого й упорядкованого їх змісту, часу і строків виконання уявити цілісність процесу управління економічним розвитком промислового комплексу області у цих підрозділах достатньо важко. Для спрощення уявлення про діяльність департаменту доцільно було б проаналізувати його штатний розпис з огляду на професійний склад працюючих, посадові обов'язки, плани робіт, але ця інформація не є доступною для широкого загалу. Із назв департаментів та їх управлінь і посад конкретний зміст практичної управлінської діяльності економічного характеру, взаємозв'язків і співпраці органів влади з господарюючими суб'єктами на керованій території і рівень виконання поставлених завдань чітко не простежується.

Оцінити процес управління як свідомий, цілеспрямований, потужний і інтегрований інструмент впливу суб'єктів управління на керовані об'єкти, з метою спрямування їх дій на досягнення поставлених цілей і очікуваних результатів за переліком функцій підрозділів департаментів економічного розвитку обласних державних адміністрацій також важко. Управлінський процес складається з аналізу, прогнозування, планування, стимулювання, організації, обліку, контролю і оцінки результатів. Його побудова і планування здійснюються в процесі цілісного управлінського циклу. Більшість цих функцій зосереджена в положенні про департамент економічного розвитку, але вони послідовно не пов'язані і не рівноважні за обсягом

робіт і трудоемністю, а їх певна кількість виконується в інших департаментах. Такий розподіл організаційно-функціонального навантаження утруднює оцінку достатності і цілеспрямованості управлінських впливів на стан економіки регіону і не сприяє підвищенню результативності діяльності департаментів і їх структурних підрозділів, хоча останнє завдання в положенні і не зафіксовано.

Багатогалузевість економічної системи адміністративно-регіональних одиниць, зміни в навколишньому середовищі, поява нових галузей економічної діяльності в умовах підвищення самостійності регіонів, формують нові вимоги до системи публічного управління стосовно її швидкої адаптації до нових умов діяльності і їх результатів і пошуку й оволодіння новими формами організації, новими технологіями та інноваційним інструментарієм досягнення цілей. Стає очевидним, що підвищення господарської самостійності регіонів потребує розширення змісту функцій управління і їх здійснення із застосуванням сукупності підходів. У складі останніх основними доцільно визначити: просторово-територіальний, галузевий, комплексний, інтегральний і синергетичний. Застосування в системі публічного управління означених підходів реалізації поставлених цілей і завдань з метою удосконалення процесів економічного управління мотивує до необхідності чіткого уявлення про склад об'єктів управління, їх характерних ознак, параметрів і засобів управління ними для забезпечення і підтримки показників якості і результативності діяльності органів влади.

Науково обґрунтоване удосконалення системи публічного управління економічним розвитком регіонів стає запорукою подолання економічних диспропорцій у розвитку економіки галузей і налагодження стабільного динамічного зростання і економічної стійкості регіонального господарства. Для створення умов економічного розвитку необхідним стає переосмислення місця, ролі і організації діяльності органів публічного управління на регіональному рівні. Потребує уточнення і понятійний апарат, а саме: зміст таких понять, як: економічне управління, економічна політика регіону, економічна

стратегія, економічні функції публічного управління, економічні завдання, методи і механізми управління економікою на місцевому рівні та інших складників системи державного управління економічним розвитком. Розширення змісту економічних функцій публічного управління і вбудовування їх в інші функції слід розглядати як підвищення економічної культури відносин, як спосіб матеріалізованого вирішення завдань із позитивними економічними результатами.

Перелік використаних джерел:

1. Департамент економічного розвитку; Офіційний сайт Дніпропетровської обласної державної адміністрації. URL: <https://adm.dp.gov.ua/dniprooda/pro-oda/departamenti-ta-upravlinnya/departament-ekonomichnogo-rozvitku/struktura-ta-kontakti>
2. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року: Постанова КМУ від 3 березня 2021 р. № 179. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-n#n25>.

*Бондаренко Л. І., аспірант
Університет митної справи та фінансів,
Україна*

***ІННОВАЦІЙНІ ПЕРЕТВОРЕННЯ В СИСТЕМІ ОПЛАТИ ПРАЦІ
ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ЯК ШЛЯХ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ***

Одним із пріоритетних напрямів реформи державного управління в Україні є реалізація концепції реформування системи оплати праці державних службовців [1; 2]. Вивчення і застосування інноваційних підходів до формування систем оплати праці з метою підсилення її стимулюючої ролі в економічному розвитку країни і підвищення якості життя проводяться багатьма вітчизняними і зарубіжними вченими. Нажаль їх практичне застосування здійснювалось набагато повільніше, і проблема інноваційних перетворень в системі оплати праці на рівні

держави довго залишалася практично не вирішеною. Діюча система оплати праці застається застарілою і неефективною. Вона включає в себе 11 складових. Посадовий оклад у цій схемі складає всього 39 % – 49 %. Друга частина виплат – варіативні. Це премії, надбавки, стимулюючі виплати, розмір яких, як правило, визначає керівник, часто спираючись не на результати роботи, а на власне суб'єктивне бачення і відношення до працівника. Одночасно з реформуванням влади в Україні реальні спроби подолання названої проблеми почали здійснюватись. Вирішенням цієї проблеми стало займатися Національне Агентство України (НАДС) з питань державної служби [3].

Недоліки існуючої системи оплати праці були підтверджені шляхом опитування 35 000 державних службовців трьох рівнів: центральних органів влади, обласних і районних. Ключовими негативними явищами, до яких призводить недосконала система оплати праці цієї категорії працюючих, були названі: порушення принципу справедливості та зневіра окремих державних службовців у підвищенні рівня праці; зниження конкурентоспроможності служби на ринку праці; недовіра до реформи оплати праці; недостатність бюджетних ресурсів для цієї реформи; необ'єктивна інформація при формуванні реальних потреб формів оплати праці; відтік, плінність кадрів, втрата інституційної пам'яті в державних органах. При цьому опитуванні назвали і шляхи мінімізації наслідків виявлених негативних явищ: забезпечення достатнього та прозорого рівня оплати праці; удосконалення нормативно-правового регулювання; активна комунікація реформи та методологічний супровід; розширення співробітництва з міжнародними партнерами.

Було визначено, що найбільш вразливою система державної служби в частині оплати праці перебуває щодо таких факторів: рівень достатності оплати праці на державній службі (73,7 %); рівень пенсійного забезпечення державних службовців (72,7 %); рівень загальної поінформованості суспільства щодо реформи системи оплати праці державних службовців (71,8 %); рівень довіри суспільства в необхідності реформування системи оплати праці державних службовців (71 %);

рівень довіри державних службовців до реформи (70,7 %); рівень зрозумілості ключових елементів нової моделі системи оплати праці державних службовців «оцінка посади» (70,3 %); рівень соціальної захищеності державних службовців (70,1 %). Врахуванню виявлених ризиків і їх ліквідації для зниження ступеня вразливості системи державної служби в частині оплати праці Урядом був розроблений план заходів реформування з конкретизацією їх змісту і послідовності виконання. Розробники здійснили пошук оптимальної моделі впливу на зниження прояву ризику під час реалізації реформи. На кожну з виявлених загроз щодо системи оплати праці державних службовців на території України загалом була побудована модель впливу.

У складі заходів реформи оплати праці передбачається перегляд існуючої структури заробітної плати із застосуванням принципів SIGMA із врахуванням досвіду ЄС. Передбачається, підвищення ролі посадового окладу разом із зниженням дискреції керівника на розмір заробітної плати шляхом визначення «основної» та «додаткової» частки заробітної плати, а саме: основна частка не залежить від рішення керівника визначаючи чіткі складові заробітної плати (не менше 70 %); додаткова частка залежить від особистого внеску державного службовця в загальний результат роботи шляхом встановлення премії. Принципами нової системи оплати праці, обрані: прозорість – заробітна плата та її складові є зрозумілими та відкритими для платників податків, за кошти яких здійснюється фінансування цих заробітних плат; справедливість – заробітна плата відповідає обсягу відповідальності та функціонального навантаження порівняно з іншими посадами державної служби; передбачуваність – стала частка заробітної плати складатиме не менше 70 %, це частина заробітної плати буде стабільною та прогнозованою; конкурентоспроможність – державні органи пропонують конкурентну заробітну плату для залучення висококваліфікованих фахівців на ринку праці; результативність – змінна складова заробітної плати (премія) залежатиме від результатів роботи; рівність – усунення міжвідомчих та міжрегіональних диспропорцій, внаслідок чого за виконання роботи однакового рівня відповідальності та при однаковому навантаженні у

різних державних органах оплата праці здійснюється на єдиному рівні.

Центральним «ядром» реформи оплати праці було обрано класифікацію посад. Вона передбачає розподіл посад державної служби та присвоєння їм класифікаційних кодів на основі віднесення посад до відповідних сімей та рівнів, визначених у Каталогі типових посад державної служби (рамковий документ, що описує функціонал, межі відповідальності та обсяг завдань на посадах державної служби) і критеріїв віднесення до таких посад. Посади класифікують за напрямками діяльності, рівнем відповідальності, складністю обов'язків із присвоєнням відповідних класифікаційних кодів. Класифікація буде універсальною для всіх, здійснюватиметься на основі Каталогу типових посад державної служби, є знаковою для моделі оплати праці та розробки грейдів. Результатами класифікації повинно стати визначення дійсної кількості посад державних службовців та їх можливих вакансій. Визначення класифікації посад дозволить широке застосування інноваційної системи оплати праці на відповідних зарплатних рівнях, а саме рівнях грейдування.

Класифікація посад розроблена НАДС із залученням вітчизняних та міжнародних експертів і базується на аналізі міжнародного досвіду, аналізі основних напрямків роботи на посадах, аналізі законодавства, зворотному зв'язку від стейкхолдерів. Запропонована Модель класифікації передбачає: 28 професійних сімей посад – до кожної сім'ї є короткий опис на основі ключового функціоналу на посадах; 9 рівнів відповідальності – від першого керівного рівня до початкового фахового рівня; 3 рівні юрисдикції – центральний рівень, обласний, районний.

Заходи, які передбачені для реалізації Стратегії реформи системи оплати праці державних службовців представлені у вигляді переліку заходів, які систематизовані за змістом і напрямом дії в програмному документі. Він складається із п'яти документів, зміст яких представлений окремими таблицями, що вміщують в себе: назву, зміст, виконавців заходу, строки здійснення. Заходи розподілені на розділи, які включають: 1) посилення комунікації системи оплати праці державних службовців; 2) підвищення соціальної захищеності державних службовців, забезпечення

прозорі та об'єктивної оплати праці державних службовців; 3) посилення експертно-аналітичного супроводу реалізації реформи системи оплати праці державних службовців; 4) стимулювання позитивного ставлення системи оплати праці; 5) посилення міжнародної співпраці у контексті реформування системи оплати праці державних службовців.

Проведення реформи оплати праці державних службовців потребує ще багато часу, але заходи, які вже розроблені НАДС України надихають на впевненість її якісного закінчення. Безумовно, затверджена класифікація посад і пов'язані з нею позитивні зміни в організації і платі праці державних службовців стануть потужним чинником організаційного, кваліфікаційного і професійного упорядкування системи публічного управління і нададуть нові можливості для успішного завершення реформ в Україні. Водночас, слід відмітити, що сучасні трансформаційні процеси в суспільстві мотивують до необхідності швидкого реагування на виклики зовнішнього і внутрішнього середовища, що призводять до їх врахування в системі публічного управління і постійного системного нагляду за відповідністю існуючих моделей змістовно-функціональної організації і оплати праці державних службовців. Тому на довге існування статичних умов організації управлінської діяльності і оплати праці може стати проблематичним і потребувати нових змін.

Доцільним було б і більш широке застосування інноваційних систем оплати праці державних службовців зарубіжних країн. Хоча застосуванням прогресивного зарубіжного досвіду потребує більш глибокого осмислення та аналізу його здобутків для адаптації в Україні. Найсуттєвішими складовими при цьому можуть стати: повсюдне використання тарифної системи як інструменту диференціації оплати; переважне застосування почасової форми заробітної плати в різних її модифікаціях; повсюдне поширення заохочення нововведень; стійка тенденція до індивідуалізації заробітної плати, виходячи з оцінювання конкретних заслуг працівника; стратегія залучення та партнерства; стимулювання наданням різних пільг, що відповідають потребам працівників і стилю їх життя. Інноваційні системи оплати праці, які вже

достатньо себе зарекомендували в зарубіжних країнах, спираються на врахування складності, новизни, багатофакторності та інших характеристик трудової діяльності робітників, що дозволяють згармонізувати потреби посад і працівників їх виконуючих.

Уявляється, що для передбачення і запобігання можливим трансформаційним змінам в суспільстві, які можуть частково невілювати надбання від впровадження Концепції реформування системи оплати праці державних службовців слід передбачити систему мотиваційно-стимулюючих чинників, підвищення ефективності оплати праці за прояв і реалізацію ініціативних ідей, за подання і реалізацію креативних способів організації праці, за корпоративну і злагоджену взаємодію в колективах державної служби та інших дій «над посадовою» діяльності. Оплата такої праці може здійснюватись за рахунок ефективності дій, здійснюваних понаднормованою працею і особливих фондів для підтримки інноваційної діяльності. Щоб чинники мотивації державних службовців до творчої діяльності «працювали» у відповідності із їх потенціалом необхідно створити умови для їх прояву і нарощення. Для цього доцільно продовжити дослідження і розробити процеси системи управління ефективності управлінської праці, впровадження яких надасть новий імпульс для підвищення конкурентоспроможності і підвищення іміджу системи державного управління.

Перелік використаних джерел:

1. Деякі питання реформування державного управління в Україні: розпорядження КМУ від 21 лип. 2021 р. № 831-р. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-p#Text>.
2. Про схвалення Концепції реформування системи оплати праці державних службовців та затвердження плану заходів з її реалізації: розпорядження КМУ від 27 травня 2020 р. №622-р. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/622-2020-p#Text>.
3. Про затвердження Положення про Національне агентство України з питань державної служби: Постанова КМУ від 1 жовтня 2014 р. № 500. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/500-2014-p#Text>.

*Василишин Н. О., аспірант
Львівський національний університет ветеринарної
медицини та біотехнологій ім. С. З. Гжицького,
Україна*

**ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
У ГАЛУЗІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ В ДЕРЖАВАХ
ТРАНСФОРМАЦІЙНОГО ТИПУ**

Принцип забезпечення права кожного на вільний доступ до фізичної культури і спорту як до необхідних умов розвитку фізичних, інтелектуальних і моральних здібностей особистості повинен бути гарантований для всіх категорій громадян і груп населення. У зв'язку з цим доцільно закріплення права кожного на вільне заняття фізичною культурою і спортом, що додасть оскільки він розглядався праву особливий механізм реалізації, забезпечить його підвищеної правовою охороною і виключить можливість його зміни або скасування в рамках діючої. Право є соціальною передумовою існування людини, особистості; право як соціокультурна цінність завжди має різне звучання в різних цивілізаціях.

Важливо поліпшити пропаганду фізичної культури і спорту, зосередивши увагу на розвитку потреби у людей до щоденних занять фізичною культурою, популяризації комплексів вправ для різних вікових груп населення, широкому показі кращого досвіду організації фізкультурної та спортивної роботи. Найважливішим напрямком державної політики є фізичне виховання громадян [2]. Правове регулювання відносин з фізичного виховання населення супроводжувалося покладанням певних обов'язків на державні та муніципальні органи, а також на державні та недержавні організації.

Разом з тим проходять соціально-економічні зміни і склалися певні передумови до вдосконалення законодавчої бази, які зажадали зміни чинного законодавства, приведення його у відповідність з новими умовами в області фізкультури і спорту. Виконання державою

всього вищесказаного і сприятиме зміцненню здоров'я людини і розвитку фізичної культури і спорту. Однак, недолік в тому, що не у всіх категорій громадян є матеріальна можливість скористатися послугами спортивних закладів.

В обов'язок держави входить забезпечити населення необхідною кількістю спортивних споруд; встановити порядок доступу до користування з даних спорудами, що враховує можливості різних категорій населення; забезпечити і стимулювати створення установ додаткової освіти спортивної спрямованості; стимулювати проведення спортивних змагань. Під поняттям права на заняття фізичною культурою і спортом мається на увазі повноцінний елемент правового статусу особистості. Це підтверджується тим, що чітко визначаються суб'єкти при реалізації даного права, а також конкретні права і обов'язки сторін, а саме: права громадян та обов'язки держави, пов'язані із здійсненням їх права на заняття фізичною культурою і спортом. Фізична культура і спорт - одна з галузей соціальної сфери, що виконує комплекс важливих соціокультурних функцій [3]. Законодавство в області фізичної культури і спорту - основа ефективної реалізації державної політики в цій галузі.

Існуюча нормативна правова база фізичної культури і спорту, як видається, з одного боку не в повній мірі відповідає сучасним потребам розвитку вітчизняної фізичної культури і спорту. З іншого боку складність організаційної структури сучасного спортивного руху, взаємодія різних соціо-нормативних регуляторів в фізкультурно-спортивній сфері суспільних відносин також актуалізуються проблему вдосконалення законодавства в сфері фізичної культури і спорту.

В результаті систематизації усуюються протиріччя між правовими нормами, скасовуються і створюються нові, більш досконалі, що відповідають потребам суспільного розвитку. Вони групуються з особливих системних ознаках, зводяться в кодекси, зібрання законодавства та інші акти. Недостатньо повно відрегульовані обов'язки суб'єктів фізкультурного і спортивного руху в області фінансового забезпечення їх діяльності; прав і обов'язків спортивних

клубів, пов'язаних з підготовкою і використанням спортсменів високого рівня; не визначені конкретні джерела фінансової підтримки спортивно-освітніх установ різного рівня і різних форм власності.

Істотним недоліком сучасного законодавства є і те, що воно по суті не містить норм, спрямованих на регулювання економічної діяльності організацій фізичної культури і спорту як учасників ринку спортивних та фізкультурно-оздоровчих послуг. У ньому відсутня вказівка на державні стандарти в галузі фізичної культури і спорту, вимагають уточнення положення, пов'язані з ліцензуванням і сертифікацією спортивно-оздоровчих послуг.

В даний час розвиток сучасного законодавства в сфері фізичної культури і спорту відбувається за рахунок прийняття підзаконних актів. Це викликано з одного боку недосконалістю базового галузевого законодавства про фізичну культуру і спорт, з іншого складністю внутрішньої структури фізичної культури і спорту на сучасному етапі все це вказує на субсидіарну роль держави в розвитку фізичної культури і спорту, в тому числі і законодавства.

Заходи, що вживаються періодичні спроби модернізації діючого законодавства в сфері фізичної культури і спорту шляхом внесення окремих поправок до чинних редакції нормативних правових актів, показали свою низьку ефективність, так як у своїй методологічній основі ці поправки базувалися на застарілих абстрактних схемах і моделях нормотворчості. Слід враховувати також, що в варті час реально склалася повноцінна соціальна галузь - фізкультурно-спортивна, зі своїм специфічним виробництвом і продукцією, що виробляється: показниками оздоровлення населення, спортивними досягненнями, зростаючої виробничою базою, кадровим потенціалом [1].

Розвиток економічних і інших відносин в суспільстві значно випереджало розвиток правового регулювання цих відносин: по суті прийняті закони констатували ситуацію до моменту їх прийняття ситуацію, анітрохи не сприяючи впорядкуванню останніх. Величезна

кількість правових актів має суттєвий вплив на ситуацію в таких сферах, як оподаткування, банківська діяльність.

Спорт представляє собою соціально-економічний комплекс, в якому реалізуються, з одного боку, соціальна програма держави щодо формування фізичної культури людини, з іншого боку, підприємницька діяльність спортсменів-професіоналів і спортивних функціонерів, метою якої є виробництво спортивного видувища, котре купує форму товару [4]. Не виключаючи тісної взаємодії між масовим і професійним спортом, все ж, слід визнати, що це самостійні явища, які на сучасному етапі розвитку починають носити більш відокремлений характер. Це відокремлення відноситься не тільки до цільових установок, мотивації учасників масово забезпечення, а також до системи відбору спортсменів, побудови системи підготовки, планування і проведення змагань.

Економічна ефективність функціонування, зокрема, масового спорту не може бути оцінена конкурентним ринком, конкурентоздатністю продукції і послуг цієї сфери діяльності. Тому, спорт в цілому і в окремих його складових сферах не може сприйматися як область виробничо-економічної діяльності підприємств, що входять до складу галузі. Умовність полягає в тому, що професійний олімпійський і комерційний спорт відрізняється саме самостійною сферою звернення «спортивного» товару, що не має заміників, або взаємозамінних товарів.

Зі зміною макроекономічного середовища відбувається трансформація самої держави як особливого роду організації та регулювання спортивного комплексу в країні. При цьому, незважаючи на те, що саме державний апарат виступає ініціатором системних змін і формує нові формальні норми і правила, пов'язані з функціонуванням інституційного середовища, він є також одним з активних учасників ринкових взаємодій, набуваючи особливо конфліктні форми в період системної трансформації. Безпосереднім результатом існуючого інституційного устрою стає зростання бюрократичного апарату і розширення можливостей для корупції.

Перелік використаних джерел:

1. Антошкіна Л. І. Формування політики соціального розвитку в умовах становлення ринкових відносин. Формування ринкових відносин в Україні. 2005. № 12. С. 22–26.
2. Гонтарук О. М. Проблеми функціонування системи підготовки кадрів та управління у сфері фізичного виховання і спорту в контексті розвитку державно-приватного партнерства в Україні. Фізичне виховання, спорт і культура здоров'я у сучасному суспільстві: зб. наук. праць. Луцьк: Східноєвроп. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2016. № 3 (35). С.5–10.
3. Дутчак М. В. Моніторинг в системі державного управління спортом для всіх в Україні. Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання та спорту. Харків: ХДАДМ, 2008. № 9. С.34–43.
4. Рудий В. Сучасні стратегії поліпшення фінансування системи охорони здоров'я та можливі шляхи їх застосування в законодавстві України. Ваше здоров'я. 2010. № 37. С. 3–4.

Конопля Я. Ю., аспірант

*Національний університет «Чернігівська політехніка»,
Україна*

**ЗАПУСК ТА УПРАВЛІННЯ РИНКОМ ЗЕМЛІ В УКРАЇНІ:
АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВИПРАВЛЕННЯ ПРОГАЛИН**

Земельна реформа давно була необхідна для України. У 2020 році, Верховна рада України прийняла необхідні зміни до нормативно-правових актів, якими регулюється наразі робота ринку землі.

З початку роботи ринку землі в Україні, починаючи з 1 липня 2021 року, фактично за 3 місяці, проведено майже 15 тисяч угод про купівлю-продаж землі. Загалом було реалізовано близько 36 тисяч гектарів землі. Лідерами серед реалізації є Кіровоградська, Харківська та Полтавська області [2].

Наразі, після скасування мораторію на продаж землі, кожен громадянин України може придбати не більше 100 гектарів землі. Таке право мають лише фізичні особи. Нотаріус, оформляючи угоду купівлі-

продажу, перевіряє, чи не перевищила особа покупця ліміт у 100 гектарів, чи не перебуває така особа під санкціями, а власник, відповідно, має право на її продаж.

Пізніше, з початку 2024 року планується обмеження у розмірі 10 тисяч гектарів в одні руки. Таке право матимуть не тільки фізичні особи, а й юридичні особи, проте все лише такі, що належать українцям. До того часу, Верховна рада України може провести багато змін до законодавства, а відповідно, багато що ще може змінитися [3].

Наразі основним питанням для початку роботи нотаріусів у цьому напрямку є і залишається отримання доступу до Державного земельного кадастру. В Україні свою діяльність здійснюють близько 6 тисяч приватних нотаріусів. З початку роботи ринку землі було зареєстровано 5,6 тисяч заяв для доступу до Державного земельного кадастру. Із них було погоджено майже 5 тисяч, проте відмову отримали – 600. Із всіх заявок, які надійшли від приватних нотаріусів, а це майже 5 тисяч, було погоджено з них 99% [6].

Такі дані свідчать про те, що робота між органами Держгеокадастру та органами чи нотаріусами, які здійснюють реєстраційні дії договорів купівлі-продажу земельних ділянок налагоджена на достатньо високому рівні та ефективна майже на 100%.

Для того, щоб максимально позбутися зловживань та рейдерства, під час провадження земельної реформи було прописано певні правила у сфері ринку землі та необхідні запобіжники, які захищають інтереси власників землі, покупців і орендарів. Важливим є той факт, що саме орендар має переважне право на покупку землі. Орендодавець після свого рішення про продаж землі повідомляє про це орендаря, і останній у термін 2 місяців повинен повідомити про своє бажання чи небажання купувати землю. Також і орендар може запропонувати власнику купити у нього землю [1].

На тематику впровадження ринку землі в Україні написано вже достатньо наукових досліджень. Наприклад, Плуталова О. присвятила одне зі своїх досліджень важливим та актуальним

питанням поточного стану земельної реформи. Вона не тільки проаналізувала стан нормативно-правового забезпечення земельних відносин, а й зазначила основні пріоритетні питання щодо раціоналізації державного управління у сфері земельних відносин [4]. Окрім цього, автор зазначила про необхідність вдосконалення нормативно-правової бази щодо регулювання ринку землі загалом, зокрема економічного обігу землі, діяльності державних органів влади всіх ланок, взаємовідносин держави та суб'єктів земельного ринку [4].

Важливим питанням залишається постійне вдосконалення ключових юридичних актів, ухвалених як у процесі провадження земельної реформи, так і задовго до неї. Варто на постійній основі проводити консультації із суспільством, нотаріусами, органами державного управління у сфері земельних ресурсів, а відповідно продовжувати законотворчу діяльність з нагальних питань, максимально швидко вирішувати колізії та спрямовувати всі зусилля для належного функціонування ринку землі в Україні.

Шульга О. у своїй публікації на тему реалій та перспектив ринку землі зазначала, що базовими складовими такої політики є відповідні інституційні механізми прямого впливу держави, які за гармонізованої взаємодії з ринковими механізмами саморегулювання створюють сприятливі умови для ефективного розвитку аграрного сектору, поєднуючи приватні та суспільні інтереси. Автор також зазначила, що сьогодні в Україні відсутні як інституційні, так і макроекономічні передумови для запровадження вільного ринку земель сільськогосподарського призначення, тому його запровадження має відбутися за умови формування нових або модернізації діючих інститутів, які дадуть змогу підвищити ефективність діючих форм господарювання [7].

Важливою проблемою є також ціна землі. Середня ціна землі по Україні, на даний час, складає 30 тисяч гривень за 1 гектар (приблизно 1100 доларів США). Перед запуском ринку землі, експерти прогнозували ціну від 1 до 3 тисяч доларів США. На нашу думку, це

дуже низька ціна на землю. Для прикладу, вартість за 1 гектар в Польщі – 10 тисяч доларів США, у Німеччині – 32 тисячі, у Болгарії – 4,6. Загалом в середньому по Європі ціна за 1 гектар землі складає 10 тисяч доларів США. Відповідно, в Україні ціна на 90 % менша, аніж середня ціна у країнах Європи.

На нашу думку, актуальною проблемою є можливість продажу землі лише фізичним особам. Відповідно, економічний ефект для Держави є незначним. Обмеження щодо продажу земель юридичним особам не дають підніматись ціні на землю, оскільки наразі ніхто не поспішає купувати землю з покупців-фізичних осіб. Ми вважаємо, що економічний ефект від земельної реформи почне зростати лише після 2024 року, якщо в законодавство не будуть внесені необхідні зміни.

Наразі, Держава перебуває лише на початку земельної реформи, а відповідно – відкривається вільний ринок обігу земель. Важливу роль в усіх цих процесах відіграють органи державного управління у сфері земельних ресурсів. Кожен суб'єкт управління земельними ресурсами керується певними методами та формами правового впливу на процес формування земельного ринку та вільного обігу земель в цілому. Відповідно, кожен суб'єкт повинен управляти у тій чи іншій сфері, керуючись теоретичними засадами основних механізмів державного управління та державного регулювання.

Для того, щоб державне управління у сфері земельних ресурсів було досконалим, для початку варто визначити основні вразливі місця у механізмі державного управління та доповнити законодавство відповідними юридичними нормами. Саме юридичні норми, їх зміст, практична реалізація та наслідки застосування, які мають вплив на функціонування, трансформацію ринку землі, а отже, на економічний ефект для держави є складниками механізму правового регулювання ринку землі. Про це також зазначила Плуталова О. у одному зі своїх досліджень [5].

Окрім цього, вона провела короткий огляд основних положень Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо обігу земель сільськогосподарського призначення»,

прийнятого Верховною радою України 31 березня 2020 року. Автор наголосила на великому значенні правового механізму державного регулювання у вказаній сфері, який покликаний встановити та підтримувати баланс приватних і публічних інтересів, а також запровадити ефективну національну модель ринку землі в Україні [5].

Підсумовуючи основні аспекти дослідження, варто зазначити, що у кожного громадянина виникло дуже багато запитань після внесення змін до законодавства щодо вільного обігу земель. Це питання на зразок, хто може придбати землю, яким чином здійснити реєстрацію права власності, присвоєння кадастрового номера, які документи потрібні для реєстрації договору купівлі-продажу, питання податків та їх оплати, орендної плати та багатьох інших. З кожною новою зміною у законодавстві, виникають все нові та нові запитання, які ми намагатимемось розкрити у наступних дослідженнях.

Наразі, вбачаємо, що основними проблемами є колізії у законодавстві та необхідність внесення відповідних змін, необхідність вдосконалення державного управління у сфері земельних відносин, відсутність на ринку землі – покупців – юридичних осіб та низька вартість землі, що не дає поштовху для економічного зростання нашої Держави, що також варто виправити шляхом внесення відповідних змін до законодавства.

Перелік використаних джерел:

1. Гайдуцький П.І. Аграрна реформа Л.Д. Кучми в Україні. Київ : Інформаційні системи, 2015. 448 с.
2. Ільченко В. «Монетизація» землі. URL: <https://zn.ua/ukr/ariculture/monetizaciya-zemli-343975.html> (дата звернення: 14.09.2021).
3. «Низький старт» ринку землі: чи буде користь для селян та для економіки URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/zemlya-selo-rynok-ark-zakon-fermery-reidery/31417258.html> (дата звернення: 14.09.2021).
4. Плуталова О. Г. Огляд стану нормативно-правового забезпечення публічного регулювання ринку землі в Україні / О. Г. Плуталова // *Публічне управління та митне адміністрування*. - 2021. - № 1(28). – С. 107-112.

5. Плуталова О. Г. Теоретичні аспекти правового механізму державного регулювання ринку землі в Україні / О. Г. Плуталова // Публічне управління та митне адміністрування. – 2020. - № 2(25). – С. 121-125.
6. Старт ринку землі: найважливіші питання про новації у сфері землеустрою URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/start-rinku-zemli-najvazhlivishi-pitannya-pro-novaciyi-u-sferi-zemleustroyu> (дата звернення: 14.09.2021).
7. Шульга, О. (2021). Ринок землі: реалії та перспективи. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, (7), С. 7-16. URL: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2021.7.1> (дата звернення: 14.09.2021).

*Куцій І.М., аспірант
Львівський національний університет імені І. Франка,
Україна*

МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ РЕГІОНІВ

Інноваційна модель являє собою системно-логічну конструкцію розвитку економіки, засновану на поступовому збільшенні реальних обсягів валового внутрішнього продукту на базі досягнень науки й техніки та високого ступеня їх використання в господарстві. Необхідними умовами реалізації такої моделі є свобода конкуренції та державна інноваційна політика.

Після завершення Другої світової війни протягом усього післявоєнного періоду промислово розвинуті країни прагнули сприяти прискоренню науково-технічного прогресу і, в першу чергу, використанню його результатів у всіх областях економічного і громадського життя. Як самостійний напрямок державної політики цілеспрямоване стимулювання нововведень, так звана інноваційна політика, остаточно сформувалася лише наприкінці 60-х – на початку 70-х років. Термін “інноваційна політика” вперше був використаний у відомій “доповіді Charpie”, підготовленій Міністерством торгівлі США в

1967 р. Зміст поняття інноваційної політики з самого початку не був точно визначений, тому в різних країнах воно тлумачилось по-різному.

Поняття інноваційної моделі тісно пов'язане з поняттям інноваційної політики держави. Проте, якщо інноваційна модель є певним зразком, ідеальним об'єктом, який держава прагне побудувати, то сучасна державна інноваційна політика – це сукупність заходів (науково-технічних, виробничих, управлінських, фінансово-побутових та ін.), пов'язаних зі створенням нових чи вдосконаленням існуючих продуктів або технологічних процесів, застосуванням їх у виробництві та комерційною реалізацією, з просуванням нової чи поліпшеної продукції на ринок збуту. Оскільки розглядати інноваційну модель можна тільки через призму інноваційної політики, то надалі ми не розмежовуватиме ці два поняття.

У розвинутих країнах необхідність подальшого нарощування інноваційного потенціалу для забезпечення розвитку держави, в тому числі й економічного, була визнана ще на початку 70-х років ХХ ст. Кожна з країн відповідно до стратегій, що обираються, внутрішніми й зовнішніми умовами розвитку, в першу чергу, намагається збільшити свій науково-технологічний потенціал на пріоритетних напрямках за рахунок ліквідації “вузьких місць” у повному життєвому циклі інновації.

Національні орієнтири інноваційної політики виявляються в конкретних моделях, що використовуються різними країнами. Тут позначається нерівномірність економічного розвитку країн, що виявляється і в сфері інновацій. Внаслідок цього виникає необхідність зосереджувати національні зусилля на ключових областях науки і техніки, - тих, в яких країна може досягти лідируючого положення на світовому ринку. Зокрема, виділяють американську і японську моделі інноваційної політики.

Японська модель передбачає створення технологічного пріоритету, але при цьому упор робиться на конкретні технології. На сьогодні, незважаючи на те, що Японія є одним зі світових лідерів за показниками розвитку науково-інноваційної сфери, японський уряд

розглядає випереджальне зростання науково-технічного потенціалу й конкурентоспроможності економіки як найважливіший фактор забезпечення “комплексної національної безпеки”. Недостатній розвиток у минулому стадії наукового забезпечення в рамках повного життєвого циклу інновації є зараз серйозним стратегічним обмеженням для ефективного розвитку економіки Японії. Тому уряд активізує роботи як через державні програми, так і шляхом використання стимулюючого приватного сектора.

У Японії з метою посилення інноваційної складової у розвитку економіки виділені такі умови:

- зниження бар'єрів, що обмежують залучення фінансових ресурсів зі світових ринків для надходження капіталу в інноваційно активні галузі;

- підтримка вільної торгівлі, яка дає інформацію про потреби світових ринків, що задовольняється у тому числі й на основі інновацій.

Американська модель відрізняється найбільш повною автономією підприємництва. Орієнтування економічного розвитку здійснюється шляхом виділення особливої області, останнім часом це інформаційна технологія, куди держава вкладає кошти і тим самим забезпечує її пріоритет. Результати і побічні продукти інформаційних інновацій стають важливим джерелом інновацій.

У практику американської політики та економіки сучасної доби введено ідею інноваційної здатності нації, яка стала стрижнем подальшого формування концепції політичної та економічної стратегії цієї держави. Американські експерти розглядають національну здатність до нововведень як базову характеристику суспільства, що має декілька ознак: здатність суспільства досягати успіхів на конкретних напрямках НТП і водночас швидко та ефективно переходити від одного напрямку до іншого, спроможність з мінімальними витратами ресурсів створювати такі нові продукти, що відповідають технологічним досягненням. Отже національна здатність до нововведень не зводиться лише до досліджень та розробок, а містить у собі все, що пов'язане із сучасним виробництвом, маркетингом.

Для Америки формування та підтримання в дієвому стані здатності нації до технологічних нововведень є засобом досягнення світового науково-технічного лідерства.

Хотілося б звернути увагу на такі особливості інноваційної політики (моделі):

- *по-перше*, інноваційна політика є більш широким поняттям, ніж науково-технічна, яка традиційно зводиться до вибору пріоритетів у науці й техніці.

Сучасна державна інноваційна політика – це сукупність науково-технічних, виробничих, управлінських, фінансово-побутових та інших заходів, пов'язаних з просуванням нової чи поліпшеної продукції на ринок збуту. Інноваційна політика, в широкому розумінні, поєднує науку, техніку, економіку, підприємництво та управління. Вона торкається всього соціально-економічного середовища, включаючи виробництво, банки, науково-технічні кадри, рівень науково-технічної грамотності населення країни. В сучасній розвинутій, економічно незалежній державі науково-технічна політика здобуває рис стратегії загального розвитку, підкоряючи собі структурну та інвестиційну політику, економічна політика орієнтується на формування інноваційно-інвестиційної моделі розвитку, коли зростання ефективності суспільного виробництва досягається за рахунок зростання знань;

- *по-друге*, інноваційна діяльність тісно пов'язана з інвестиційною, тобто сукупністю практичних дій громадян, юридичних осіб та держави щодо реалізації інвестицій. Законодавець визначає інноваційну діяльність як одну з форм інвестиційної діяльності, що здійснюється з метою впровадження досягнень науково-технічного прогресу у виробництво та соціальну сферу. З іншого боку, інвестиції – державні, приватні іноземні чи спільні – створюють матеріальну основу для інновацій. Інноваційна діяльність, пов'язана з капітальними вкладеннями в інновації, називається інноваційно-інвестиційною.

Проблема співвідношення і взаємозв'язку інновацій та інвестицій взагалі вимагає окремого аналізу. Як правило, саме

інвестиція є безпосереднім носієм інновації, отже, реалізація інноваційної політики в несприятливому інвестиційному кліматі практично неможлива. Між тим теоретично інновація без інвестиції також може мати місце, зокрема, поліпшуюча інновація може бути здійснена в організаційно-збутовій, і навіть у технологічній сфері (без заміни основних фондів) – у вигляді інвестицій у людський капітал (перенавчання працівників, підвищення кваліфікації у сфері комерційної діяльності тощо), або у сферах інформаційного чи інфраструктурного забезпечення. Таким чином, саме в ресурсодефіцитній економіці з ознаками несприятливого інвестиційного клімату особливо важливою є виважена стимулююча політика держави в інноваційній сфері.

Умовно можна виділити чотири варіанти інноваційно-інвестиційної політики (моделі), які були пріоритетними в різні періоди, в різних промислово розвинутих країнах та в різних поєднаннях:

- політика “технологічного поштовху” виходить із того, що пріоритетні напрями розвитку науки й техніки має визначати держава, володіючи для цього необхідними матеріальними ресурсами, можливістю здійснення експертизи та інформаційним забезпеченням. Такий варіант інноваційної політики ґрунтується на наявності науково-технічних і соціально-економічних проблем, розв’язати які можна шляхом розробки відповідних державних програми, великих капіталовкладень та інших прямих форм державної участі. Подібну політику здійснював уряд США в 40-50-х роках у період розквіту “великої науки”, коли виникли і швидко поширились нові технологічні напрями в галузі електроніки, створення ЕОМ, засобів зв’язку, авіабудування тощо. Така стратегія в різні періоди була характерна для Франції та Великобританії;

- політика ринкової орієнтації визнає провідну роль ринкових ресурсів у виборі напрямків розвитку науки й техніки. Вона передбачає обмеження ролі держави у стимулюванні фундаментальних досліджень, створенні економічного клімату та інформаційного

середовища для запровадження нововведень у фірмах та здійснення досліджень ринку, а також у зменшенні кількості форм регулювання, що не сприяє стимулюванню ринкової ініціативи та ефективній перебудові ринку. Ця політика активно проводилася в Японії, ФРН, стала пріоритетною у США в 70-х роках, а у 80-х до неї звернулися в більшості інших провідних країн;

- політика соціальної орієнтації передбачає визначене соціальне регулювання наслідків НТП, а процес ухвалення рішення базується на широкому соціально-політичному консенсусі із залученням широкої громадськості. Цей варіант інноваційно-інвестиційної політики ніколи не був основним, але окремі його елементи знаходили своє відображення в політиці різних країн;

- комплексна політика, спрямована на зміну економічної структури господарського механізму. Вона передбачає значний вплив провідних технологій на розв'язання соціально-економічних проблем, на зміну галузевої структури, на взаємодію суб'єктів господарювання, на рівень життя тощо. Все це вимагає нових форм організації та механізмів управління розвитком науки й техніки. Японія є на сьогодні єдиною промислово розвинутою країною, яка найбільш послідовно, паралельно з ринковою, провадить цю політику, хоча елементи останньої простежуються і у Франції.

Що ж до України, то проблемі інноваційно-інвестиційного розвитку нашої держави останнім часом приділяється окрема увага. Досліджуючи модель інноваційно-інвестиційного розвитку України, слід звернути увагу на такі її особливості:

- *по-перше*, існування системного характеру процесів, що відбуваються в інвестиційній сфері. Інакше кажучи, законодавчий компонент є лише одним із чинників, хоча й дуже важливим;

- *по-друге*, комплексний характер правової бази. Сфера інновацій регулюється цілою низкою Законів України;

- *по-третє*, протягом тривалого часу інноваційному законодавству України була притаманна певна фрагментарність і непослідовність.

- *по-четверте*, важливою складовою інноваційно-інвестиційної моделі розвитку України є основні напрями інноваційної діяльності, які законодавчо визначені та до яких відносяться: важка промисловість, інформаційні технології, сільське господарство, транспорт, а оздоровлення людини посідає передостанню позицію;

- *по-п'яте*, недостатність та нестабільність обсягів фінансування наукової та науково-технічної діяльності.

Отже, заяви про те, що в Україні на сьогодні в основному склалися необхідні передумови для переходу на інноваційну модель економічного розвитку, видаються надто оптимістичними. За умов недосконалості ринкового механізму ціноутворення, фондового, товарного, кредитного, грошового та валютного ринків та ринку цінних паперів поки що не можна говорити про наявність автономних ринкових стимулів інноваційного розвитку. Тим часом перманентний дефіцит фінансових ресурсів перешкоджає цілеспрямованим діям держави в інноваційній сфері.

Під час розробки контурів інноваційної моделі для України неможливо ігнорувати досвід та особливості національних моделей розвитку розвинених країн. У високорозвинених країнах, орієнтованих на інноваційно активний розвиток, держава здійснює постійний моніторинг стану етапів повного життєвого циклу інновацій у різних галузях економіки. Поточні й очікувані проблеми в стані окремих етапів повного життєвого циклу оцінюються з погляду їх впливу на конкурентоспроможність і ефективність окремих галузей та економіки в цілому, а їх вирішення коректується державою за допомогою заходів прямого й непрямого впливу.

У сучасному світі рівень економічного розвитку країни визначається безпосередньо досягненнями науки й техніки та ступенем їх використання, тобто рівнем інноваційних процесів. Останні мають вплив на різні аспекти загальнодержавного розвитку, включаючи суспільний, економічний та технічний аспекти. Крім того, вони визначають місце країни у світовому господарстві, внутрішнє соціально-економічне становище тощо. Здатність країни досягнути

стійкого економічного зростання за середній термін, у першу чергу, залежить від рівня інноваційних процесів як в державі в цілому, так і в окремих регіонах, тобто спроможності стимулювати нові відкриття, розробку власних нових технологій та запозичувати технології, винайдені в інших країнах. За окремими оцінками, внесок науково-технічного прогресу в приріст валового внутрішнього продукту найбільш розвинених країн складає від 75 -100%. Стабільність економіки України у подальшому залежатиме від того, чи буде запроваджено в країні інноваційну модель розвитку.

Така модель інноваційного розвитку являє собою розгорнуту системно-логічну конструкцію, побудовану на національному ґрунті. В ній з використанням взаємопов'язаних якісних та кількісних параметрів, що характеризують різні економічні процеси, визначено джерела та механізми саморуху суспільного відтворення, мотивацію та ефективність інноваційного динамізму в регіонах. Слід також додати, що така модель розвитку комплексно характеризує: структуру економічної системи, критерії сучасного та майбутнього її розвитку з урахуванням альтернативних варіантів.

Рушійною силою інноваційного розвитку слугують нові пограби, задоволення яких забезпечують нові види діяльності, передусім творчі види праці. Їх можна охарактеризувати якісними параметрами, але оцінити кількісно неможливо через відсутність загальноприйнятих формально визначених показників, якими для ринкових умов є вартісні. Багатоаспектність об'єкта моделювання та якісний характер його змісту зумовлюють неможливість, навіть неспроможність обмеження структури моделі схематичними викладками будь-якої формалізованої узагальнюючої математичної формули, йдеться про теоретичну конструкцію, що є моделлю не підсумків діяльності.

Місце кожного регіону у народногосподарському комплексі країни, рівень конкурентоспроможності та життєздатності її економіки, співвідношення сил між регіонами переважно залежать від якісних змін, які відбуваються під впливом інноваційних процесів. Такі процеси - результат прагнення держави та суспільства до ефективного

задоволення своїх перспективних (тобто інноваційних) потреб. Конкурентна боротьба та механізми диференційного доходу в ринковій економіці породжує мотиви (потребу) до виробничих інновацій. Інноваційний процес містить у собі послідовні етапи - виявлення потреби та виникнення нової технічної ідеї на її задоволення; проведення досліджень і розробок, оформлення винаходу; інвестування виробництва, освоєння та використання; розповсюдження, сприймання результатів НТП; стабільний розвиток тощо. Безперечно, інноваційний процес охоплює всі ланки суспільного відтворення . Будь-яке відтворення, що базується на незмінній виробничій основі - просте відтворення або екстенсивне зростання, - в сучасній економіці розглядається як статичне. Лише інноваційному розвитку економіки притаманний динамізм.

Висновки. Для запровадження інноваційної моделі в Україні необхідно підготувати відповідне підґрунтя. Одним із перших кроків має стати розробка всеохоплюючої стратегічної концепції розвитку народного господарства на основі інноваційної моделі. Наступним – запровадження дієвого економічного та правового механізмів. Надалі потрібно переорієнтувати державну економічну політику та управлінський механізм, задіяти у цій моделі всі суспільні ланки від державної влади та управління до економічних суб'єктів, налагодити механізм залучення потоків інвестицій до науки й техніки, контролюю їх напрямів та ефективності, моніторинг результативності регуляторних заходів і податкових стимулів. Важливо задіяти механізм перетворення наукових ідей на комерційні продукти, затребувані ринком. Для цього слід розглянути можливість організації діяльності спеціальних служб упровадження новацій в усіх органах державного керівництва.

Для України вважаємо за доцільне розробити всеохоплюючу стратегічну концепцію розвитку народного господарства на основі інноваційної моделі.

*Пронюк Ю. Н., асистент
Львівський національний університет ветеринарної
медицини та біотехнологій ім. С. З. Гжицького,
Україна*

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СИСТЕМІ РЕАЛІЗАЦІЇ ВИДАТКОВОЇ ЧАСТИНИ БЮДЖЕТУ В СОЦІАЛЬНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ГРОМАДЯН У ПЕРІОД ПАНДЕМІЇ

При епідеміологічній кризі діють фактори, що зумовлюють економічну кризу, деструктивний вплив соціально-економічних трансформацій було посилено несприятливою дією зовнішньоекономічних факторів. Відповідні зміни відбулися в усіх сферах суспільного життя, починаючи від реального сектора економіки і закінчуючи наданням соціальних послуг. Слід також враховувати той факт, що при стійкості загальної спадної тенденції розвитку економіки її конкретні прояви змінюються майже щороку [5]. У зв'язку з цим, завдання вдосконалення концептуальних основ соціально-економічної політики залишається актуальним і сьогодні.

Економічні кризові умови особливо яскраво проявилися в країнах з ринковими економіками, які тільки формуються, криза виявляє недостатність ліквідності, фінансових ресурсів та високий рівень залежності від зовнішніх позик. При всій багатогранності кризових явищ, під час їх протікання виникають певні загальні процеси, розвиток кризи, як правило, обумовлено загальними економічними закономірностями, циклічністю економічного розвитку. Певні ознаки наближення економічної кризи можуть спостерігатися протягом тривалого часу, а також при наближенні епідеміологічних загроз.

До таких ознак належать уповільнення економічного зростання, збільшення державних витрат з ростом дефіциту бюджету, підвищення рівня безробіття часто в прихованій формі. У той же час, в економіці циркулює значна грошова маса, накопичена на стадіях економічного

зростання і стабільного функціонування, а в умовах уповільнення товарообігу визначає зростання невизначеності економічних процесів [3]. Ще однією ознакою наближення кризи є розбалансованість компонентів державних фінансів, організаційно відокремлених від бюджету.

При високому рівні невизначеності виникнення епідеміологічних загроз починається розвиток економічної кризи. Не має істотного значення, в якому місці виникає таке деструктивна подія, наслідок завжди буде одне і той же час економічна система втрачає стабільність. З точки зору необхідності попередження виникнення криз вчені вважають за доцільне створення бар'єрів дифузії деструктивних зовнішніх впливів. Значущою складовою наслідків розвитку епідеміологічної кризи є виникнення деструктивної зворотного зв'язку між процесами в реальному і фінансовому секторах економіки та бюджетними процесами.

В управлінських підходах існує сукупність деструктивних економічних явищ, в загальному властивих кризових ситуацій, виникає потреба в удосконаленні бюджетної політики з урахуванням ознак системної кризи. Крім того, ряд негативних факторів не піддаються якісному оцінюванню і зменшують дієвість бюджетної політики, а концептуальні засади бюджетної політики в кризовий період є нестійкими і формуються відповідно до поточними завданнями реалізації політики.

Забезпечення соціальних потреб населення і стабілізація стану економіки країни не можуть становити єдиний базис для побудови нових концептуальних основ бюджетної політики під час епідеміологічних загроз [4]. Особливо значимість бюджетної політики зростає в період епідеміологічних криз, дефіцит фінансових ресурсів визначає необхідність зменшення витрат бюджету, а отже, зміна концептуальних основ бюджетної політики в напрямку посилення жорсткості, економії коштів, раціональності використання.

Як показує огляд наукової літератури, вчені використовують різні підходи до виділення управлінських підходів. Трансформаційні

процеси, що відбуваються в економіці в період епідеміологічного кризи, вимагають спрямування коштів на модернізацію економіки та активної участі держави в такій модернізації. Завдання забезпечення подальшого довгострокового зростання обумовлює зміст трансформації концептуальних основ бюджетної політики в кризовий період епідеміологічних загроз.

Основою розвитку бюджетної стратегії є розвиток системи стратегічних пріоритетів, які повинні базуватися на стимулювання розвитку національного капіталу, сприяння його зростанню і концентрації, стабілізації фінансово-кредитної сфери, сприяння розвитку фінансування активності бізнесу, впровадження довго- і середньострокового бюджетного планування [1]. Бюджетна стратегія має поточний характер і спрямована на досягнення короткострокових цілей, вдосконалення окремих компонентів бюджетного механізму, забезпечення поточного фінансування виконання державних завдань.

Інструментарій реалізації бюджетної політики значно змінився, бюджетні витрати перерозподілені в напрямку зменшення переліку напрямів їх використання, сприяння зайнятості та економічного зростання відбувається шляхом фінансування змін в профільну освіту і соціальної адаптації, посилено критерії відповідності акцепторів бюджетних коштів державними програмами субсидування, посилилася прозорість бюджетних процесів, впроваджена система заходів щодо протидії розвитку тіньового сектора економіки, для фінансування виконання бюджетних програм широко використано державно-приватне партнерство.

Витрати бюджетних установ фінансуються в порядку та обсягах, які визначаються централізовано, співвідношення напрямків і обсягу витрат з розподілом владних повноважень, як правило, не проводиться, що викликає структурна невідповідність обсягів витрат і обсягу владних повноважень, їх неефективне виконання [2]. Такі вертикальні дисбаланси, рівнозначні для всіх адміністративних утворень, супроводжуються горизонтальними дисбалансами,

джерелом яких є специфіка функціонування господарства кожного регіону.

Дефіцит бюджетів поступово зменшує кількість функцій, які можуть виконувати органи місцевого самоврядування, що призводить впровадження нового підходу до фінансування місцевих бюджетів. Однією з найбільш поширених моделей фінансування місцевих бюджетів є модель диспозитивності місцевих бюджетів. Її сенс полягає у відповідності розподілу владних повноважень, відповідальності і джерел формування доходів. Таке відповідність означає, що для виконання кожного повноваження існує таке джерело доходу, що відповідає йому за економічним змістом.

Перелік використаних джерел:

1. Деміховська О.В. Система епідеміологічного нагляду за нозокоміальними інфекціями в Німеччині. Болезни и антибиотики. 2009. № 2. URL: <http://www.mif-ua.com/archive/article/10171> (дата звернення: 13.01.2020).
2. Задорожна В. І. та ін. Екологічні аспекти епідеміологічного нагляду за ентеровірусними інфекціями. Довкілля та здоров'я. 2009. № 3. С.11-15.
3. Козішкурт О.В. та ін. Перебіг епідемічного процесу соціально небезпечних хвороб на півдні України. Вісник проблем біології і медицини. 2018. № 3. С. 62-67.
4. Надута-Скринник О.К. Медико-соціальне обґрунтування оптимізованої інноваційної моделі первинної медичної допомоги на засадах загальної практики - сімейної медицини. Київ: Нац. мед. акад. післядиплом. освіти ім. П.Л. Шупика, 2012. 24 с.
5. Сисюк В.М. Участь суспільних інституцій у формуванні та реалізації державної політики фізичного виховання в Україні: дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02. Київ, 2019. 207 с. URL: https://drive.google.com/file/d/1_loToZUeJeikMXJm7dpo8nsSm1DspFUf/view (дата звернення: 24.09.2020).

*Пурнак В. П., аспірант
Львівський національний університет ветеринарної
медицини та біотехнологій ім. С. З. Гжицького,
Україна*

**ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОХОРОНИ ГРОМАДСЬКОГО
ПОРЯДКУ ТА ГРОМАДСЬКОЇ БЕЗПЕКИ В ІНТЕРЕСАХ СУСПІЛЬСТВА І
ДЕРЖАВИ**

Державний порядок включає в себе встановлені законодавством правові норми і правила, що регламентують політичні, економічні, правові основи організації та діяльності держави: державний територіальний устрій, організацію виборчої системи, правила грошової емісії, захисту і забезпечення стійкості державної валюти; встановлення системи державних органів законодавчої, виконавчої та судової влади, порядку їх організації і діяльності, формування органів державної влади; порядок встановлення та використання символів держави та інші основи життєдіяльності державно-організованого суспільства.

Всі норми і правила дотримання державного порядку встановлюються тільки вищими органами державної влади, діють в загальнодержавному масштабі, а обов'язок дотримуватися державного порядку покладається на всі державні органи будь-якого ієрархічного рівня всіх гілок влади та їх посадових осіб, а також на всіх українських та іноземних фізичних і юридичних осіб, що діють на території нашої держави [4].

Порядок управління, будучи продовженням державного порядку і складовою частиною громадського порядку в широкому сенсі цього слова, включає в себе сукупність правил і правових норм, що регламентують діяльність державних органів виконавчої влади та їх посадових осіб у взаємовідносинах з різними ланками державного апарату, а також з фізичними і юридичними особами в різних галузях і сферах.

Захист і охорона порядку управління, встановленого в різних галузях і сферах державного і публічного управління, здійснюється силами і засобами діючих там численних контрольних і наглядових органів різних міністерств і відомств, за адміністративні правопорушення проти порядку управління передбачена адміністративна відповідальність. Громадський порядок у вузькому значенні і у власному адміністративно-організаційному сенсі являє собою комплексну сукупність встановлених державою правил життя і діяльності громадян за межами сфери трудової діяльності: в громадських місцях, за місцем проживання, за місцем перебування в родині, у родичів, знайомих.

Щоб забезпечити високу ефективність і якість організації охорони громадського порядку і забезпечення громадської безпеки, необхідно мати глибокі теоретичні знання, володіти чинним законодавством [2]. Громадський порядок в широкому сенсі розуміється як всі зв'язки і відносини в суспільстві, весь лад тобто сукупність всіх соціальних зв'язків і відносин, що складаються під впливом всіх соціальних форм, на відміну від правопорядку, що включає лише відносини, що регулюються нормами права.

Громадський порядок у вузькому розумінні включає не всю систему суспільних відносин, а лише певні їх сукупності, що складаються в різних галузях соціально-політичного життя і побуту, але, перш за все, в громадських місцях. Загально юридичне визначення громадського порядку говорить що громадський порядок - це порядок вольових суспільних відносин, що складаються в процесі свідомого і добровільного дотримання громадянами встановлених в нормах права і інших нормах неюридичного характеру правил поведінки в сфері спілкування і тим самим забезпечують злагоджене і стійке спільне життя людей в умовах розвинутого суспільства.

Визначення поняття громадського порядку у вузькому сенсі має практичне значення в роботі органів внутрішніх справ, прокуратури, судів, а також громадських формувань, які беруть участь в охороні громадського порядку, акцентує їх увагу на попередження і

припинення конкретних злочинів і адміністративних правопорушень, що посягають на суспільні відносини, що складаються в цій сфері. Як соціально-правові категорії, що охоплюють специфічну сферу суспільних відносин, вони характеризуються низкою особливостей, що визначають зміст діяльності органів внутрішніх справ по охороні (забезпеченню) цих відносин.

У сфері громадського порядку і громадської безпеки відбуваються різні групові порушення порядку, масові заворушення, озброєні та неозброєні конфлікти, акти тероризму. Нерідко вони супроводжуються вбивством людей, погромами і підпалами державних і громадських будівель, житлових будинків громадян, руйнуванням залізничних шляхів, мостів, ліній електропередач та зв'язку [3]. З розглянутою сферою нерозривно пов'язані надзвичайні ситуації, що настають при виникненні стихійних лих, пожеж, техногенних аварій, катастроф, епідемій та епізоотій, що створюють загрозу життю і здоров'ю громадян і потребують проведення аварійно-рятувальних та відновлювальних робіт.

Основу громадського порядку складають відносини, що складаються в громадських місцях, тобто в місцях спілкування людей при задоволенні їх матеріальних, духовних потреб, під час відпочинку. За допомогою правових норм встановлюються загальнообов'язкові правила поведінки, вводяться заборони на вчинення певних дій, встановлюється відповідальність за правопорушення, визначаються завдання, функції, повноваження, форми і методи діяльності державних органів, їх посадових осіб, громадських формувань з охорони громадського порядку. Громадський порядок - це система вольових суспільних відносин, що складаються і розвиваються головним чином в громадських місцях на основі дотримання норм права та інших соціальних норм, спрямованих на забезпечення умов для нормального функціонування підприємств, установ, організацій та громадських об'єднань, для праці і відпочинку громадян, поваги їх честі, людської гідності і суспільної моралі [1].

До поняття громадського порядку тісно примикає поняття громадської безпеки, яке розглядається як система суспільних відносин, що складаються відповідно до правових, технічних, будівельних та інших норм при використанні об'єктів і предметів, що становлять підвищену небезпеку для людей і суспільства в цілому, або при настанні особливих умов у зв'язку зі стихійними лихами або іншими надзвичайними обставинами соціального або техногенного характеру.

Загроза громадській безпеці і особистій безпеці громадян може виникати при порушеннях встановленого порядку проведення масових заходів, непередбаченості місць для їх проведення, несвоєчасність вжиття заходів до впорядкування руху великих груп людей. Ознаки загрози суспільній безпеці і особистій безпеці громадян неминуче виникають при стихійних лихах та інших надзвичайних обставинах. Реальну загрозу суспільній безпеці становлять криміногенні чинники, злочинність, а також кримінальний терор по відношенню до представників органів державної влади, в тому числі правоохоронних органів.

Подання громадської безпеки у вигляді системи дає унікальну можливість побачити всі складові елементи безпеки особистості, суспільства і держави, дослідити зв'язки між елементами загальної системи, змоделювати складні процеси забезпечення громадської безпеки, спрогнозувати можливий стан системи, а також допомагає виробити необхідні рекомендації органам державної влади.

Основні поняття, що вживаються в сфері гарантування безпеки, визначаються наступним. Так, безпека - це стан захищеності життєво важливих інтересів особистості, суспільства і держави від внутрішніх і зовнішніх загроз [5]. Під життєво важливими інтересами розуміється сукупність потреб, задоволення яких надійно забезпечує існування і можливості прогресивного розвитку особистості, суспільства і держави.

Перелік використаних джерел:

1. Акімова Л. М. Теоретичні основи державного управління розвитком національної безпеки. Державне управління: удосконалення та розвиток: електрон. наук. фах. вид. 2015. № 5. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1210>
2. Карпак О. М. Адаптація особистості в системі політичних відносин (теоретико-методологічний аналіз): монографія. Дніпродзержинськ: Середняк Т.К., 2012. 194 с.
3. Коваленко О. Державне управління в процесі соціалізації суспільного відтворення. Держава та регіони. Сер.: Державне управління. 2013. № 2. С. 71-75.
4. Костюк І. Державне управління в Україні в період реалізації адміністративної реформи: основні поняття та категорії. Державне управління та місцеве самоврядування. 2013. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/dums_2013_1_9.pdf
5. Кунц Г. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций / пер. с англ. в 2т. / Общ. ред. акад. Д. М. Гвишиани. Москва: Прогресс, 2017, Т.1. 497с.

Соловей Д. А., аспірант

*Львівський національний університет ветеринарної
медицини та біотехнологій ім. С. З. Гжицького,
Україна*

**ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПІДХОДІВ ФОРМУВАННЯ
БЮДЖЕТУ В ДЕРЖАВНІЙ ЕКОНОМІЧНІЙ ПОЛІТИЦІ ПІД ЧАС
ЕПІДЕМІОЛОГІЧНИХ КРИЗ**

Дестабілізація економіки викликає дестабілізацію державних фінансів, яка, в свою чергу, сприяє нарощуванню кризових процесів, в тому числі і епідеміологічних. Підтримка певної спрямованості бюджетної політики значною мірою обумовлює протягом кризи. Бюджетна політика держави в кризовий період визначається її особливостями під час економічного зростання і економічної стабільності. Кожен з обраних варіантів траєкторії перебігу кризи має

свої особливості, відмінність між траєкторіями посадки економіки обумовлено існуванням і значущості деструктивних зовнішніх впливів.

Грошова експансія і виробництва курсу на активний економічний ріст, сприяє залученню іноземного капіталу, який не може бути адсорбованим в повному обсязі і направляється на стимулювання внутрішнього попиту. Слід зазначити, що сутність бюджетної політики і інструменти, які застосовуються в процесі її реалізації протягом всього економічного циклу, обумовлюють хід кризи і зміст бюджетної політики під час його перебігу, експансіоністська економічна політика може забезпечити кращі перспективи економічного зростання [3]. Бюджетна політика є частиною політики в цілому і складається в здійсненні діяльності держави щодо виконання бюджету країни.

Виникнення додаткової потреби в фінансових ресурсах, яке обумовлено епідеміологічними загрозами, на тлі тривалої недостатності в попередні періоди, визначає зростання дефіциту бюджету, єдиним джерелом поповнення якого є зовнішні позики. Зростання обсягу державного боргу, в свою чергу, призводить до збільшення вартості його обслуговування і знову ж негативно впливає на дефіцит бюджету. Скорочення обсягів виробництва не є підставою для зменшення грошової маси, а отже, призводить до зростання невизначеності функціонування грошово-кредитної системи, посилення інфляції.

У той же час, бюджетна політика формується на певних концептуальних засадах з урахуванням принципів, які вони породжують. Очевидно, що основна ідея бюджетної політики і її спрямованість повинні залишатися незмінними або піддаватися незначною трансформації при істотних змінах стану національної економіки. Такі зміни виникають зазвичай при переході від однієї стадії соціально-економічного циклу в інший [1]. Неузгодженість і непослідовність концептуальних основ бюджетної політики ускладнює здійснення структурних перетворень, робить неефективним функціонування бюджетного механізму.

Економічні показники визначаються без розкриття механізмів досягнення певних їх рівнів, відсутній аналіз стану державних фінансів, має місце не структурованість пріоритетних цілей бюджетної політики та критеріїв їх досягнення. Удосконалення концептуальних основ бюджетної політики вимагає їх адаптації до умов економічного середовища, стану економіки, рівня безпеки особливо при епідеміологічних загрозах. Широкий перелік факторів, що обумовлюють пріоритетні напрями бюджетної політики, призведе до лабільності бюджетної тактики, але її основна ідея та концептуальні засади в широкому сенсі повинні залишатися незмінними.

До таких факторів належать: неконтрольоване кредитування, цикли розгортання і згортання банківського кредитування, нерівновага попиту і пропозиції на ринку грошей, помилкове розподіл національного виробництва, обмеженість продуктивних сил, непропорційний розвиток галузей, диспропорції в інвестуванні, якісні зрушення у виробничій системі суспільства, нерівномірність впровадження досягнень науково-технічної революції в суспільне виробництво, порушення рівноваги організаційних форм, коливання запасів матеріальних цінностей, золота, валюти, демографічні коливання, специфічні економічні очікування.

Оскільки більшу частину виконання владних повноважень для окремого адміністративно-територіального утворення передано органам місцевого самоврядування, то і місцеві органи влади за невеликим винятком підкоряються органам місцевого самоврядування. Бюджетне планування при цій моделі також сконцентровано на місцевому рівні, процес планування бюджетів, розділений між рівнями влади, бюджети територій нижчого рівня ієрархії не входять до бюджетів територій вищого рівня. Основною перевагою подібної моделі є дотримання принципів економічної ефективності при придбанні тих чи інших благ територіальною громадою.

Однак при функціонуванні даної моделі виникають специфічні небезпеки і загрози, що обмежують можливості її застосування,

незважаючи на найбільш повну відповідність сучасним тенденціям встановлення фінансової автономії [4]. Якщо зміст владних повноважень для територіальних громад при законодавчо підтвердженій підпорядкованості місцевих органів влади органам місцевого самоврядування є організаційно оформленим, то зміст адміністративно утворень в рамках єдиного державного утворення забезпечується тільки за рахунок виконання загальнодержавних функцій.

При зменшенні ефективності їх виконання, відсутності єдиного соціокультурного простору та посилення горизонтальних дисбалансів часто реалізуються в кризових умовах, включаючи епідеміологічні загрози. Диференціація територій, на їхню фінансовим потенціалом, визначає неоднакову фінансову спроможність деяких місцевих бюджетів по виконанню владних повноважень органів місцевого самоврядування. Це означає порушення принципу рівності при виконанні місцевих бюджетів для різних територій.

У той же час горизонтальні дисбаланси посилюватимуться при випадкових флуктуації економічних процесів, оскільки коливання економічного розвитку будуть специфічними для різних видів економічної діяльності, а отже, специфічними для різних територій. Оскільки певні горизонтальні дисбаланси завжди існують, що викликано різним фінансовим потенціалом територій, якість виконання владних повноважень в різних адміністративно-територіальних утвореннях і рівень бюджетної забезпеченості різних буде відмінним [2]. Виникнення цієї небезпеки посилює відцентрові тенденції в розвитку територій, їх реалізація також буде мати переважно інституційний характер.

До основних переваг даної моделі можна віднести: зменшення видаткової навантаження на центральний бюджет, що збільшує його фінансову спроможність при регулюванні економічного розвитку; посилення взаємодії між органами державної влади та приватним сектором, посилення конкурентних відносин між різними адміністративно утвореннями. Застосування моделі диспозитивності

Фінансування владних повноважень можливе за умови якомога повної гомогенності економічного і соціокультурного простору країни. Умови епідеміологічної кризи, які проявляються в світовому масштабі, істотно не впливають на концептуальні засади реалізації фінансових моделей бюджетної політики.

Диференціація територій, на їхню фінансовим потенціалом визначає неоднакову фінансову спроможність місцевих бюджетів по виконанню владних повноважень органів місцевого самоврядування, означає порушення принципу рівності при виконанні місцевих бюджетів для різних територій. Горизонтальні дисбаланси посилюються, оскільки коливання економічного розвитку будуть специфічними для різних видів економічної діяльності, а отже, специфічними для різних територій. Оскільки певні горизонтальні дисбаланси завжди існують, що обумовлено різним фінансовим потенціалом територій, якість виконання владних повноважень в різних адміністративно-територіальних утвореннях і рівень бюджетної забезпеченості буде відмінним.

Перелік використаних джерел:

1. Бутник О.О., Немирівська О.Я. Особливості публічного управління в умовах світової пандемії. Право та державне управління. 2020. № 2. С. 142-148.
2. Деміховська О.В. Система епідеміологічного нагляду за нозокоміальними інфекціями в Німеччині. Болезни и антибиотики. 2009. № 2. URL: <http://www.mif-ua.com/archive/article/10171> (дата звернення: 13.01.2020).
3. Королев М. Социология здоровья: уч. пособие. Санкт-Петербург: Хорошая типография. 2019. 182 с.
4. Соловйов С.О., Трохименко О.П., Дзюблик І.В. Оцінка методу прогнозування генотип-специфічної ефективності профілактики ротавірусної інфекції в Україні. Український біофармацевтичний журнал. 2011. № 3 (14). С. 52-58.

Європейські стандарти публічного управління щодо забезпечення прав людини



**European standards of public
administration for human rights**

*Діденко Н.Г., д.держ.управл., професор
Національний університет охорони здоров'я України імені
П.Л.Шупика,
Україна*

ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ ТА РЕФОРМА СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Розвиток системи охорони здоров'я в Україні передбачає її комплексне реформування, спрямоване на створення системи надання медичних послуг, орієнтованої на пацієнта, здатної забезпечити рівний доступ населення до якісної медичної допомоги та захист від надмірних невиправданих витрат, які громадяни не здатні оплатити за власні кошти. Такий зміст реформи відповідає основним зобов'язанням України в рамках Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, підписаної у 2014 р.

Основні завдання України, передбачені Угодою про асоціацію, полягали у посиленні системи охорони здоров'я та її потенціалу, зокрема шляхом розвитку первинної медичної допомоги і навчання персоналу; попередженні та контролі над інфекційними захворюваннями та соціально небезпечними хворобами, такими як ВІЛ/СНІД і туберкульоз, підвищенні готовності до спалахів високопатогенних інфекцій та імплементації Міжнародних медико-санітарних правил; впровадженні інформації та знань про охорону здоров'я в усі сфери політики, включаючи запровадження підходу «Охорона здоров'я в усіх напрямках політики» («Health In All Policies»), який активно впроваджується у Європейському Союзі [5].

Виконання цих завдань зумовило також необхідність забезпечити наближення законодавчих, нормативних та адміністративних актів щодо виробництва, презентації та продажу тютюнових виробів; якості води, призначеної для споживання людиною; залучення допомоги ЄС з метою інформаційної і технічної підтримки щодо європейського законодавства в частині аспектів

раціонального (здорового) харчування, дієтичних рекомендацій, боротьби з тютюнокурінням, вживанням алкоголю, управлінням ризик-факторами, що зумовлюють виникнення неінфекційних захворювань, а також мотивації населення до фізичної активності та здорового способу життя [5].

З метою забезпечення доступу пацієнтів до якісних лікарських засобів Угодою було заплановано адаптацію технічних регламентів медичних виробів до європейських стандартів та удосконалення системи реєстрації лікарських засобів в Україні [5].

До очікуваних результатів виконання Угоди були зараховані: приведення українського законодавства стосовно захисту даних для лікарських засобів із законодавством ЄС; підвищення рівня безпеки та захисту здоров'я людини; поступове наближення українського законодавства та практик до принципів *acquis* ЄС, зокрема у сфері інфекційних хвороб, служб крові, трансплантації тканин і клітин, а також тютюну [4].

Аналіз виконання Україною цих зобов'язань, поданий у Звіті про виконання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом за 2015-2020 рр., свідчить, що у рамках 37 завдань Угоди які стосувалися охорони здоров'я, загальний прогрес виконання від початку дії становить 47% . Серед виконаних заходів найбільш вагомими є наступні:

ухвалення Закону України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення» (2017 р.);

створення Національної служби здоров'я України (НСЗУ) як стратегічного закупівельника медичних послуг (2018 р.);

запровадження програми реімбурсації лікарських засобів «Доступні ліки» (2019 р.) та Програми медичних гарантій (2020 р.);

у частині боротьби з інфекційними захворюваннями затвердження МОЗ переліку інфекційних захворювань, які підлягають моніторингу, чим у повному обсязі імплементовано Рішення 2000/96/ЄС;

імплементация Рішення № 2002/253/ЄС, яким визначені випадки, які вимагають подання звітів про інфекційні захворювання до мережі Співтовариства;

схвалення Стратегії розвитку національної системи крові та плану заходів щодо її реалізації на період до 2022 року;

01.01.2019 р. набув чинності Закон України «Про застосування трансплантації анатомічних матеріалів людини», в якому враховані базові вимоги Директиви 2004/23/ЄС;

запровадження Єдиної державної інформаційної системи трансплантації органів і тканин — реєстру донорів, що допомагатиме вчасно знаходити потенційного донора з потрібними фізичними показниками для порятунку пацієнтів, які потребують трансплантації;

починаючи з листопада 2017 року співпраця України на постійній основі з Європейським моніторинговим центром з наркотиків та наркотичної залежності [1, с.146-149].

Отже, реалізація Угоди про асоціацію між Україною та ЄС у сфері охорони здоров'я має безумовні позитивні результати, які суттєво поліпшили в Україні захист прав пацієнтів, фінансування медичних послуг, управління медичними закладами в процесі децентралізації.

Про підтримку цих змін в українському суспільстві свідчать дані Київського міжнародного інституту соціології (2021 р.), згідно яких 82,7% українців обрали бодай одне позитивне твердження про євроінтеграцію України. 46,4% українців пов'язують євроінтеграцію зі зміною якості роботи держави (зручні послуги, повага до громадянина, забезпечення умов для гідного життя і праці), 38,1% - з життям за стандартами Євросоюзу (соціальними, економічними, правовими), а 18,9% пов'язують із євроінтеграцією медичну реформу [3].

На позитивне відношення українців щодо євроінтеграції вплинуло те, що коронавірусна криза показала здатність інституцій ЄС ефективно реагувати на такого роду загрози, тому для України важливо активно інтегруватися в галузі охорони здоров'я до європейського медичного простору, адже, незважаючи на те, що системи охорони здоров'я держав — членів ЄС є розрізненими, вони

мають спільні тенденції, які демонструють рух країн у одному напрямку.

До спільних інструментів у сфері охорони здоров'я в ЄС, які сприяють спільному вирішенню проблем, можна віднести:

розділ 28 *acquis communautaire*, який стосується серед іншого охорони здоров'я та визначає обов'язкові правила для всіх країн у цій сфері (зокрема, спільну структуру фінансування та управління);

перелік із 88 ключових європейських показників здоров'я (*The European Core Health Indicators*), які стосуються демографії, власне хвороб і так званих детермінант здоров'я (кількість курців, середня вага та фізична активність населення), обслуговування в сфері охорони здоров'я (нові технології в медицині, рівність доступу до отримання послуг), відповідних державних політик (заборона куріння до визначеного віку, промоція здорового способу життя тощо);

вакцинація як інструмент зменшення захворюваності серед населення, що стало особливо важливим під час пандемії корона вірусу.

Залучення України до спільних інструментів ЄС у сфері охорони здоров'я, безумовно, сприятиме її інтегруванню до європейського медичного простору і успішного реформування медичної галузі. У зв'язку з цим, вважаємо позитивним кроком участь України як спостерігача в Комітеті з питань безпеки здоров'я ЄС, що надає можливість для нашої держави долучитися до практичної діяльності робочих органів ЄС – обмінюватись досвідом, обговорювати плани та ефективно координувати дії з європейськими партнерами.

Оскільки у рамках роботи Комітету з питань безпеки здоров'я ЄС обговорюються заходи в сфері громадського здоров'я, епідеміологічного захисту та міжнародного співробітництва, наразі у контексті боротьби з пандемією коронавірусу Комітет з питань безпеки здоров'я ЄС є ключовим органом Євросоюзу для координації заходів реагування, протидії та обміну інформацією щодо поточних ризиків у поширенні COVID-19. Країни обмінюються актуальними даними про поширення вірусу, практикою протидії, організаційними та медичними

заходами стримування, медичними протоколами, які уже зараз використовуються в Україні [6].

За іншими напрямками у розбудові системи охорони здоров'я та протидії COVID-19 Україна отримала допомогу від ЄС в рамках Програми солідарності ЄС з країнами Східного партнерства щодо COVID-19 (EU COVID-19 Solidarity Programme), яка передбачає загальне фінансування шести країн Східного партнерства на суму 40 мільйонів євро. Вона складається з двох головних частин: програма підтримки охорони здоров'я на суму 30 мільйонів євро, яка проводиться ВООЗ для допомоги урядам у здійсненні ефективної та скоординованої реакції на COVID-19 (Україна отримала 15 млн. євро для закупівлі персональних захисних засобів та медичного обладнання, а також для посилення стійкості системи охорони здоров'я в більш довгостроковій перспективі) та надання грантів організаціям громадянського суспільства в країнах Східного партнерства на суму 10 млн. євро, що дозволить пом'якшити вплив пандемії на здоров'я та соціально-економічний добробут населення, особливо найбільш вразливих груп та осіб. Очікується, що Україна отримає фінансування у розмірі 4 млн. євро.

Ще одна частина Програми солідарності ЄС з країнами Східного партнерства щодо COVID-19 – це Ініціатива ЄС з питань охорони здоров'я (EU Initiative on Health Security) (2020-2024 pp.). Вона передбачає фінансування 6 млн. євро для комплексного проєкту, орієнтованого на всі країни політики сусідства (включаючи Північну Африку). Реалізуватиме проєкт Європейський центр з профілактики та контролю захворюваності (ECDC). Ця ініціатива сприятиме розбудові стійкої системи виявлення епідеміологічних загроз, забезпечить обмін досвідом та посилить транскордонну співпрацю. Планується створення ефективної мережі національних центрів виявлення та оцінки загроз, навчання спеціалістів, підтримка впровадження європейських стандартів та практик. Від України в цій ініціативі ЄС бере участь Центр громадського здоров'я МОЗ України.

Додатково ЄС планує профінансувати Проєкт розбудови спроможності системи охорони здоров'я України, вартістю 3 млн. євро. Метою проєкту є підтримка впровадження реформ у галузі охорони здоров'я та сприяння покращенню стану здоров'я населення України.

Новий перспективний напрям взаємодії між Україною та ЄС, актуальність якого значно зросла через виклики у сфері охорони здоров'я, це зміна моделі надання медичних послуг на основі переходу до інтегрованої пацієнт-центричної моделі, ведення в електронній формі базових медичних даних та передача їх до інших медичних установ, у т.ч. за кордон. Це передбачає, зокрема виписку електронних рецептів на ліки, а в більш тривалій перспективі – можливість електронної передачі всієї медичної історії пацієнта з використанням технологій великих даних. У подальшому є можливості долучення України до роботи створюваних з 2017 р. Європейських довідкових мереж (European Reference Networks), які дозволяють об'єднати процеси проведення медичної експертизи.

Б.Даневич звертає увагу на такий напрям медичної євроінтеграції України як відкриття європейського ринку для українських ліків. На його думку, цьому суттєво сприятиме ухвалення угоди АСАА (так званий «промисловий безвіз»), що означатиме для української фармацевтичної індустрії безбар'єрний доступ власної продукції до фармацевтичного ринку ЄС; можливість стати провідником для виходу на ринки Євросоюзу фармацевтичної продукції з інших країн, які не мають із ЄС подібних угод; поглиблення європейської інтеграції в цілому; колосальне зростання рівня інвестиційної привабливості української фармацевтичної промисловості; величезна підтримка іміджу фармацевтичної продукції українського виробництва як такої, що відповідає стандартам ЄС. Для системи охорони здоров'я України та пацієнтів це, зокрема, перспективи розширення доступу до необхідних препаратів завдяки як паралельному дзеркальному спрощенню потрапляння ліків з ЄС в Україну, так і завдяки розширенню лінійки необхідних препаратів у українських фармацевтичних компаній [2].

Важливим кроком адаптації до європейського медичного простору має стати прийняття до кінця 2021 р. Закону України «Про медичні вироби», який би відповідав нормам європейських директив, Це значно покращить ситуацію з доступом до медичних виробів в Україні, а також інвестиційну привабливість цієї сфери. Наприклад, новими регламентами впроваджується унікальне кодування кожного медичного виробу для відслідковування його подальшого використання та запобігання підробкам.

Слід також звернути увагу на те, що Єврокомісія розробила програму у сфері охорони здоров'я EU4Health на 2021-2027 роки, яка має забезпечити відновлення після пандемії коронавірусу (бюджет програми складає 9,4 мільярда євро). Оскільки програмою передбачено акцент на кращій протидії транскордонним загрозам для здоров'я, а також на тому, щоб зробити медичну допомогу доступною і посилюю, вважаємо, її реалізація у багатьох питаннях буде стосуватися співробітництва з Україною.

Значний інтерес для України має також програма ЄС «Горизонт Європа» – транснаціональна науково-дослідна та інноваційна рамкова програма на 2021 – 2027 рр., головною метою якої є вирішення глобальних проблем та сприяння промисловій модернізації шляхом узгоджених дослідницьких та інноваційних зусиль. Напрямок 2 «Глобальні виклики та європейська індустріальна конкурентоспроможність» включає в себе низку кластерів, кожний з яких спрямований на визначені Європейською комісією галузі діяльності: здоров'я, охорона здоров'я протягом життя; неінфекційні та рідкісні захворювання; інструменти, технології та цифрові рішення для охорони здоров'я, включаючи персоналізовану медицину; екологічні та соціальні показники здоров'я; інфекційні захворювання, включаючи ті, що пов'язані з бідністю та знехтуваними захворюваннями; системи охорони здоров'я [7].

Висновки. Відтак, подальші євроінтеграційні процеси у сфері охорони здоров'я в Україні залежать від того, наскільки активно країна буде трансформувати свою систему і впроваджувати далі європейські

стандарти. З цієї точки зору, доцільно постійно аналізувати реформи ЄС в сфері охорони здоров'я, орієнтуватись на найкращі практики, які можна впроваджувати в Україні; активізувати діяльність із гармонізації законодавства України в сфері охорони здоров'я з європейськими нормами; забезпечити збір та аналіз даних про стан здоров'я населення, проводити кампанії з популяризації вакцинації та превентивної медицини; підтримувати діалог з ключовими державами-членами та інституціями ЄС щодо співпраці та обміну досвідом між науковцями України та держав — членів ЄС у сфері охорони здоров'я.

Перелік використаних джерел:

1. Звіт про виконання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. 2015-2020. URL.: <https://www.kmu.gov.ua> › zvit..
2. Даневич Б. Медична євроінтеграція: чи піде ЄС на відкриття ринку для українських ліків URL.: <https://www.eurointegration.com.ua/experts/2021/09/8/7127526/>
3. Майже 83% українців позитивно ставляться до євроінтеграції України - дослідження URL.: <https://ua.interfax.com.ua> › ge.
4. Охорона здоров'я. Євроінтеграційний портал. URL.: <https://eu-ua.kmu.gov.ua> › ok...
5. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. URL.: <https://zakon.rada.gov.ua> › ..
6. Що дає Україні статус спостерігача в Комітеті з охорони ... URL.: <https://www.ukrinform.ua> › 3...
7. Horizon Europe 2021 URL.: <https://ec.europa.eu> › funding

*Гонтар З. Г., к.держ.управл., доцент
Львівський державний університет безпеки життєдіяльності,
Україна*

ПАРАДИГМА ДОБРОГО ВРЯДУВАННЯ ЯК МОДЕЛЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Європейські держави об'єдналися у Раду Європи з метою досягнення більшої єдності для захисту і реалізації ідеалів та принципів, які є їхнім спільним надбанням: демократії, прав людини та верховенства права. Ці цінності є такими ж актуальними сьогодні, якими вони були і півстоліття назад. Проте очікування людей збільшилися. І добре врядування стало тою парадигмою, яка забезпечує отримання результатів від впровадження цінностей та стандартів демократії, прав людини та верховенства права.

Сучасні демократичні держави розбудовуються на основі трьох головних підвалин, а саме: демократія, верховенство права і належне врядування. Ці концепції багато в чому перетинаються, але кожна з них має чітко визначені притаманні лише їй елементи. Так, верховенство права ґрунтується на ідеї легальності дій публічних (владних) інституцій і необхідності захисту головних громадянських прав. Демократія надає верховенству права глибшого змісту, в особливості що стосується прозорості та участі громадян в управлінні державою. Добре врядування – це не просто подальший змістовний розвиток понять верховенства права і демократії, воно акцентує увагу на підзвітності і ефективності врядування. Вказані вище елементи інколи кваліфікуються як складові терміну «правова держава», але в цьому випадку випадає з кола уваги позалегальна характеристика концепції доброго врядування. А важливість цього аспекту є надзвичайною, оскільки добре врядування – це не тільки норма діяльності будь-якої урядової установи, але й право громадянина. Розвиток цих концепцій відбувався історично непаралельно і залежав часто від рівня розвитку держави та її інституцій. Спочатку утвердилася концепція верховенства

права, після неї – концепція демократичного розвитку суспільства (власне демократії). Вони обидві стали незамінними поняттями для ліберального державного устрою. Добре врядування постало як концепція у тісній взаємодії з першими двома концепціями і цей процес продовжується й сьогодні.

Поняття доброго врядування від початку наповнено демократичним змістом («демократичне врядування», «нове врядування», «досконале врядування», «належне врядування», «етичне та прозоре врядування», «ефективне врядування»), звідси й визначення «good governance» як управління, яке відповідає вимогам відкритого, демократичного і справедливого суспільства та регулює органами публічної влади та недержавними організаціями (представниками бізнесу, громадськості), а також має ознаки результативного та ефективного управління.

Добре врядування на місцевому рівні є фундаментально важливим, оскільки органи місцевого самоврядування є найближчим до людей рівнем влади та надають їм основні послуги.

У центрі реалізованої в розвинутих демократіях світу парадигми «врядування», переорієнтація органів влади та органів місцевого самоврядування у процесі прийняття і реалізації рішень та політик з “одноосібного” управління на процес взаємодії та співробітництва із бізнесом та інститутами громадянського суспільства і населенням (багатовекторне, вертикальне і горизонтальне, співробітництво, децентралізація влади, деконцентрація й делегування повноважень) для досягнення у визначені строки оптимального для всіх заінтересованих сторін, за наявних умов результату.

Принципи доброго врядування (чесне проведення виборів, представництво та участь; зворотний зв’язок; ефективність та результативність; відкритість і прозорість; верховенство права; етична поведінка; компетентність і спроможність; інноваційність та відкритість до змін; сталий розвиток та стратегічна орієнтація; раціональне управління фінансами; права людини, культурне різноманіття та соціальна згуртованість; підзвітність) є перевіреними практикою

механізмами, що дозволяють в умовах реалій XXI сторіччя за допомогою залучення до прийняття та реалізації рішень і політик усіх заінтересованих сторін уникати великої кількості ризиків і досягати у найбільш прийнятні терміни та за найбільш прийнятний бюджет планованих результатів, забезпечуючи тим самим оптимальну для всіх сторін якість публічного управління, динамічний розвиток та позитивні зміни у суспільстві.

Добре врядування необхідно для всіх рівнів публічного управління. На місцевому рівні це є фундаментально важливим, оскільки органи місцевого самоврядування є найближчим до людей (citizens) рівнем влади та забезпечують їх основними послугами. На цьому рівні люди можуть якнайкраще відчутти причетність до публічної діяльності.

Ефективна демократія та добре врядування на всіх рівнях є необхідними передумовами для попередження конфліктів, сприяння стабільності, прискорення економічного та соціального прогресу і, відповідно, для створення стабільних громад, де люди бажають жити і працювати сьогодні та у майбутньому.

Відповідно до Програми розвитку ООН можна охарактеризувати основні складові, притаманні «належному врядуванню», а саме:

1. Участь (Participation). Усі громадяни мають право голосу. Участь може бути як безпосередньою, так і опосередкованою, через легітимізовані посередницькі інституції та представників.

2. Верховенство права (Rule of law). Правова система повинна бути справедливою і діяти однаково для всіх, особливо стосовно забезпечення прав людини.

3. Прозорість (Transparency). Свобода інформації, її повнота і доступність для всіх, хто в ній зацікавлений.

4. Відповідальність (Responsiveness). Діяльність органів державної влади має служити інтересам усіх членів суспільства.

5. Орієнтація на консенсус (Consensus orientation). Дотримання балансу інтересів для досягнення широкого консенсусу як з місцевих (локальних), так і загальнодержавних питань та процедур.

6. Справедливість (Equity). Добробут суспільства залежить від врахування інтересів кожного члена суспільства.

7. Ефективність та результативність (Effectiveness and Efficiency). Максимально ефективне використання ресурсів для задоволення потреб громадян.

8. Підзвітність (Accountability). Органи державної влади на усіх рівнях та органи місцевого самоврядування мають бути підзвітні у своїй діяльності громадянам. [4]

Аналізуючи європейський досвід впровадження принципів належного врядування, можна зазначити, що зарубіжні країни впроваджують принципи належного врядування лише після повної їх адаптації до умов діяльності конкретного органу публічної влади, враховуючи особливості території, забезпечення життєдіяльності територіальних громад, культурні, історичні, ментальні традиції та підготовчу інформаційно-просвітницьку роботу. Адаптація європейського досвіду належного врядування до умов діяльності, наприклад, органів місцевого самоврядування (обласних та районних рад) дає змогу забезпечити: відкритість та прозорість роботи цього представницького органу; встановлення прозорих правил контролю за дотриманням законності рішень районної ради через внутрішній та громадський контроль, а також контроль з боку компетентних органів; активізацію партисипативної демократії (демократії участі) з надання більш якісних соціальних, житлово-комунальних та інших послуг населенню району; гармонізацію відносин між владою, бізнесом і громадянами; створення умов для розбудови громадянського суспільства.

Отже, головним завданням впровадження доброго врядування є поєднання та розповсюдження інформації і кращих практик на місцевому рівні, зміцнення спроможності органів місцевого самоврядування, підвищення ефективності їх діяльності.

Перелік використаних джерел:

1. Про місцеве самоврядування: Закон України від 29.08.2021 року. № 1639-IX Законодавство України: сайт. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>
2. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки: Постанова Кабінету Міністр від 05.08.2020 року . № 695.Законодавство України: сайт. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>
3. Європейська хартія місцевого самоврядування. Ратифіковано Законом № 452/97-ВР від 15.07.1997року . Законодавство України: сайт. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text
4. Програма ООН із відновлення та розбудови миру. <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/recovery-and-peacebuilding.html>

Зеленко В.А., к.е.н., доцент

Львівський національний університет імені Івана Франка

Зеленко Н.М., к.е.н.

Національний університет «Львівська Політехніка»,

Україна

**СТАНОВЛЕННЯ НАЛЕЖНОГО ВРЯДУВАННЯ
В УКРАЇНІ ПІД ВПЛИВОМ ПРОЦЕСІВ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

Актуальність проблеми. На сьогоднішній день – 30-й рік розбудови України як демократичної, правової, соціальної держави, трансформаційні, євроінтеграційні зміни, що відбуваються в країні, вимагають застосовування до системи національного публічного управління позитивно випробуваних механізмів управління європейських країн. Адаптація таких практик дасть змогу сформувати оптимальні системи публічного управління на різних рівнях державного апарату. Одним із таких механізмів є концепція «Good Governanse» (добре або належне урядування), що представляє собою

гармонійне поєднання двох базових складників: демократичність практики прийняття й реалізації управлінських рішень та ефективність (досягнення позитивного результату за умов мінімізації витрат).

Переважає більшість вітчизняних фахівців, які займаються дослідженням процесів реформування публічного управління та місцевого самоврядування, погоджуються з ефективністю європейської моделі «Good Governance» і необхідністю впровадження її принципів в сучасну українську систему.

Вдавшись до ретроспективного аналізу даного поняття, зазначимо, що концепція «Доброго врядування» («Good Governance») виникла в міжнародному порядку денному після повалення Берлінської стіни, а першою міжнародною інституцією, яка згадала про належне урядування, став Світовий банк, який ще в 1989 р. у дослідженні що стосувалося держав Південної Африки та мало назву «Від кризи до сталого розвитку», визначив термін «урядування» (Governance) як «націлене на забезпечення розвитку застосування політичної влади для управління національними справами» [3].

Дана концепція вперше була запроваджена в Європейському Союзі на початку XXI століття і сформувалась на основі концепцій, які виникали з основоположних принципів становлення ЄС, практики його функціонування та з необхідності вирішення нагальних та першочергових для того часу проблем. Зокрема, мова йде про концепції політичних мереж, багаторівневого управління і Європейського адміністративного простору. Однак, саме як управлінська модель «Добре врядування» сформувалось у 1997 році, коли вийшла у світ Програма розвитку ООН «Governance» для сталого розвитку людських ресурсів» [13, с. 14].

Що стосується нашої держави, то вступаючи до Ради Європи Україна задля дотримання ст. 3 Статуту Ради Європи взяла на себе ряд зобов'язань, які були включені до Висновку Парламентської Асамблеї Ради Європи № 190 (1995) [5]. Питання про запровадження належного врядування у вітчизняне правове поле стояло на порядку денному ще починаючи з 2000-х років, однак набуло конкретних контурів лише

після того, коли наша держава взяла активний курс на європейську інтеграцію у 2014 році.

На практиці добре урядування можна виміряти за численними показниками, розробленими для порівняльного аналізу й політичного консультування урядів будь-яких країн. Окрім Світового банку, що складає два визначальні рейтинги, на основі одного з яких банк визначає свою політику підтримки та оцінює програми, у цій сфері відзначився й Фонд Бертельсманна (Німеччина). Його «індекс перетворень (BTI) та «індекс сталого урядування» (SGI) можна назвати рейтингами доброго урядування, які не лише враховують найбільшу кількість показників, але й збагачені кількісним підходом [8].

Особливі критерії до систем урядування й адміністрування з 2015 р. використовує Міністерство економічної співпраці ФРН, зокрема:

- орієнтація політики на подолання бідності й сталий розвиток;
- повага до всіх прав людини, їх захист і забезпечення;
- демократія та верховенство права;
- спроможність і прозорість держави;
- готовність до співпраці з іншими країнами [9].

Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) 2011 року опублікувала шість основних елементів доброго урядування, пов'язаних з концепцією Світового банку. Вони вперше містять принципи поведінки для урядів. У контексті німецької політики міжнародної співпраці добре урядування — не лише передумова для одержання допомоги, але й ціль, для досягнення якої надається підтримка у формі консультування урядів і адміністративних органів, а також сприяння громадянському суспільству. Тому критерії Міністерства економічної співпраці ФРН мають ураховуватися в усіх проектах технічної, економічної, громадської й адміністративної допомоги. [12, с. 4].

ОЕСР ще у 2011 році опублікувала 9 ключових запитань щодо публічного врядування, зокрема:

Блок нормативного управління та верховенства права:
система регуляторної реформи;

координація між урядами; аналіз регуляторного впливу (RIA); громадські консультації; спрощення адміністративного тягаря;

Блок цілісності державного сектору: міжнародні стандарти та національне законодавство; застосування та забезпечення виконання; механізми перегляду; міжнародні ініціативи [2, с. 1-2].

Отже, належне урядування як категорія, що сформувалася в рамках європейської школи адміністративного права, спрямована на формування уніфікованих стандартів функціонування публічної влади, які сприятимуть максимальній реалізації законно встановлених прав, свобод та інтересів фізичних осіб. Що стосується принципів належного урядування, то вони створюють процедурні засади забезпечення й реалізації верховенства права [6, с. 81-88].

Слід також зазначити, що Рада Європи продовжує роботу по розширенню та удосконаленню загальноєвропейського правового поля, впровадженню ефективних систем управління на місцевому і регіональному рівні продовжується. Її мета – побудова спільної Європи на принципах доброго врядування.

Відтак, “Добре місцеве і регіональне врядування ” є суспільною цінністю, яку усі країни-члени Ради Європи бажають досягти задля забезпечення добробуту своїх громадян. В широкому розумінні цей термін означає демократичне, відповідальне, ефективне, прозоре та підзвітне управління на місцевому і регіональному рівнях. Забезпечення доброго місцевого і регіонального управління у країнах-членах ЄС стосується цілого ряду завдань, зокрема, стосовно внутрішніх взаємовідносин між місцевою і регіональною владою, їх відносин з іншими органами влади та громадянами [11].

Сьогодні перед усіма країнами-членами Ради Європи стоять важливі завдання у досягненні спільних цілей в питаннях забезпечення доброго місцевого і регіонального врядування, зокрема, спроможності місцевих і регіональних органів влади забезпечувати високу якість послуг та адекватно реагувати на законні очікування громадян,

відповідності між повноваженнями і ресурсами місцевої і регіональної влади, збільшення зацікавленості та залучення громади до вирішення державних проблем як на місцевому, так і на регіональному рівні, формування співпраці між місцевою і регіональною владою, в тому числі прикордонного та транскордонного співробітництва [4].

Розуміючи необхідність забезпечення доброго врядування не лише правовими, але й інституційними інструментами, європейські інституції (насамперед, Рада Європи та Європейський Союз) активно сприяють міжнародному співробітництву у цій сфері, тим самим дозволяючи країнам-членам вчитися і збагачуватися на досвіді інших, розробляти спільні підходи до розуміння та вирішення існуючих питань впровадження стандартів доброго врядування. Є природнім той факт, що кожна країна має зацікавленість не тільки у внутрішньому розвитку цього суспільного блага, але й в досягненні доброго місцевого і регіонального управління на усьому Європейському континенті.

Ефективною формою обговорення актуальних питань розробки та впровадження стандартів доброго врядування на місцевому і регіональному рівнях стало проведення на регулярній основі Європейської конференції міністрів, відповідальних за питання місцевого і регіонального розвитку [11].

Необхідно зазначити, що важливим чинником розвитку національного законодавства та реалізації політики європейської інтеграції України є участь нашої держави у міжнародних конвенціях Ради Європи (які встановлюють спільні для усіх країн європейського континенту стандарти доброго врядування на місцевому і регіональному рівнях), а також на спільних самітах Україна ЄС (де переймаються кращі практики функціонування європейського адміністративного простору). На сьогоднішній день, подібними стандартами уряд керується під час реалізації широкомасштабної реформи місцевого самоврядування в Україні.

Окрім цього, у сьогоднішню добу технологічного розвитку, посилення інформаційних зв'язків між системою управління й

суспільством є необхідною умовою гармонізації діяльності цієї системи та може досягатися підвищенням дієвості низки вже наявних або новостворених формальних і неформальних інститутів, наприклад, громадських рад при органах виконавчої влади [10].

Європейський Союз як політичне утворення характеризується багаторівневою структурою влади, значною кількістю секторів, що суттєво відрізняються за рівнями компетенцій та методами прийняття рішень. Йдеться про наявність наднаціональних, національних та регіональних структур, які втрачають на інтеграційному рівні загальну ієрархічність і тяжіють до доцільного ситуативного підпорядкування, тоді як на національному, регіональному та локальному рівнях діє стандартна схема підпорядкованості з тенденцією до утворення нової конфігурації національних “вертикалей” влади. Відбувається стирання національних особливостей та “європеїзація” процесів та структур державного управління [1, с. 1-2].

Органічне впровадження ринкових методів управління і принципів відповідного управління обумовило визначення основних напрямів адаптації до сучасних умов діючих у провідних країнах ЄС систем державного управління. Йдеться про інформатизацію, дебюрократизацію, децентралізацію, деконцентрацію (аутсорсинг), приватизацію та запровадження економічних механізмів регулювання управлінських процесів і сервісне адміністрування. Загальним інструментом реалізації намічених напрямів стала орієнтація діяльності органів державного управління на концепцію управління за результатами, зосереджену, зокрема, на підвищенні якості бюджетних послуг шляхом активної співпраці органів державного управління з некомерційними структурами, з населенням [7, с. 38].

Українські демократичні перетворення ще перебувають на стадії поступового розвитку, тому саме обмін досвідом із європейськими країнами сприятиме подальшому впровадженню демократичних принципів та ідей у свідомість та повсякденну діяльність громадян усіх взаємодіючих держав.

Що стосується впровадження нової національної моделі «належного врядування» в Україні, то за забезпечення ефективності цього процесу, це допоможе комплексно вирішувати питання реформування всієї публічно-владної сфери в бік демократизації та імплементації міжнародних та європейських стандартів державотворчої практики.

Відтак, принципово нова для нашої держави концепція «Good Governance» має бути зосереджена на всебічне розширення сфери участі громадськості в управлінні з одночасним гарантуванням того, що різноманітні пріоритети (економічні, соціальні, політичні тощо) повинні бути максимально пронизані демократичними засадами та виражатися у тому, що голоси усіх громадян (навіть найбільш вразливих і соціально незахищених) бралися до уваги під час прийняття важливих державних рішень. Правильна апробація даної концепції в українських реаліях буде сприяти розвитку громадянського суспільства на основі європейських стандартів, без чого не може існувати сучасна демократична, економічно міцна та політично стабільна держава.

Перелік використаних джерел:

1. Hooghe L. Multi-level governance and European integration / L. Hooghe and G. Marks. – Lanham, MD : Rowman & Littlefield. – 2001. Електронний ресурс. – Режим доступу: <https://cutt.ly/Wn5rDxY>
2. Policy framework for investment user's toolkit. Chapter 10. Public governance. A publication of the Investment Division of the OECD Directorate for Financial and Enterprise. OECD, 2011. Електронний ресурс. – Режим доступу: <https://www.oecd.org/investment/toolkit/policyareas/publicgovernance/41890394.pdf>
3. Sub-Saharan Africa: From Crisis to Sustainable Growth. URL: http://www.wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSR/P/IB/1999/12/02/000178830_98101901364149/Rendered/PDF/multiOpag e.pdf
4. Балабаєва З. Європейський досвід розробки та впровадження в практику принципів демократичного врядування / Зінаїда Балабаєва. – Режим доступу : <http://www.nbu.gov.ua./node/2116>

5. Висновок N 190 (1995) Парламентської Асамблеї Ради Європи щодо заявки України на вступ до Ради Європи. Страсбург, 26 вересня 1995 року. Електронний ресурс. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_590#Text
6. Мельник Р.С., Бевзенко В.М. Загальнеадміністративне право. Київ: Ваїте, 2014. 376 с. URL: <https://www.osce.org/files/f/documents/d/c/358156.pdf>
7. Новак-Каляєва Л.М. Сучасні тенденції до конвергенції в концепціях публічного управління. Вісн. Нац. Академії держ. упр. при Президентові України. 2013. № 1. с. 29–41. Електронний ресурс. – Режим доступу: <https://cutt.ly/jn5eFaU>
8. Офіційна сторінка Фонду Бертельсманна. Електронний ресурс. – Режим доступу: www.bertelsmann-stiftung.de
9. Офіційний сайт Федерального міністерства економіки та енергетики Німеччини / URL: <https://www.bmwi.de/Navigation/DE/Home/home.html>
10. Сила громади: як працюють громадські ради в Україні. Transparency International. Електронний ресурс. – Режим доступу: <https://ti-ukraine.org/news/syla-gromady-yak-pratsyuyut-gromadski-rady-v-ukrayini/>
11. Толкованов В.В., Гук А.К. Коментар Рекомендації 102 (2001) та Резолюції 123 (2001) Конгресу місцевих та регіональних влад Ради Європи щодо стану місцевої і регіональної демократії в Україні. “Збірник науково-аналітичних матеріалів присвячених десятій річниці Фонду сприяння місцевому самоврядуванню України”, 2002, с. 356-358. Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=565>
12. Чада Роланд. Good Governance: Рамки для впорядкування доброго урядування. Європейська Академія Берліна, 2016. Електронний ресурс. – Режим доступу: http://agree-europe.de/images/Expertenbeitraege/Expertenbeitrag_Czada_UKR.pdf
13. Шаульська Г.М. Сучасні західні управлінські моделі. Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. Київ, 2018. № 3. с. 111–116. 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/Nzizvru_2018_3_18.pdf

*Литвинчук О.В., к.філос.н., доцент
Державний університет «Житомирська політехніка»,
Україна*

ЄВРОПЕЙСЬКІ СТАНДАРТИ УПРАВЛІННЯ МОВНО- НАЦІОНАЛЬНОЮ ІДЕНТИЧНІСТЮ

Тільки народ, який поважає культурно-мовну спадщину, може називатись нацією й зберігати власну ідентичність та цілісність для наступних поколінь. Саме українська мова, а не мови нацменшин, впливає на усвідомлення українським народом власної національної ідентичності та національної консолідації. Від того, як побудована державна мовна політика, якими є її цілі та пріоритети, залежить ефективність функціонування, стабільність, цілісність, самодостатність та розвиток суспільства. Науковці-теоретики виокремлюють мову в окремий маркер нації, який виконує функцію засобу комунікації та світосприйняття, інакше кажучи, мова – один із засобів набуття нацією власної ідентичності. Саме це зумовлює потребу у визначенні пріоритетності мови під час формування національної ідентичності. Відомий український дослідник, громадський діяч, учений Іван Огієнко відзначив: «Мова – це наша національна ознака, в мові – наша культура, ступінь нашої свідомості» [7, с. 76].

Не зважаючи на величезне різноманіття досліджень питань мови, як засобу національної ідентичності, мовна проблематика залишається актуальною зважаючи й на те, що досі триває експансія кордонів нашої держави та боротьба за український інформаційний простір, боротьба за те.

Таким чином ми маємо розуміти, що мова – не лише засіб спілкування, вона відображає мислення, світогляд, а також свідомість не тільки окремого індивіда, а й усієї нації. Саме мова забезпечує єдність та розвиток здорового менталітету народу, постає потужним засобом зміцнення національної свідомості та

культури, зберігаючи національну ідентичність упродовж тисячоліть.

У процесі індивідуального розвитку завдяки використанню мови, кожна людина долучається до національної свідомості, і лише завдяки цьому процесові формується самоідентичність. Для того, щоб дитина успадкувала національно-духовні якості власного народу, його ментальність, її слід виховувати, використовуючи у спілкуванні лише рідну мову. «Не можна виховати повноцінного поляка англійською мовою, так само й духовно багатого українського патріота – російською. Рідна мова впливає на формування тих, хто нею говорить, навіює їм певні погляди на світ, на взаємини між людьми, що вироблені нацією за довгий шлях її формування. У мові сконцентрований спільний світогляд народу, набутий досвідом багатьох поколінь» [3, с. 227–228].

Мова відтворює спогади, бажання, прагнення, що є спільними для всіх представників нації, її різних поколінь, тому мова активізує спільність національного життя, відіграє роль своєрідної матриці досвіду, думок, переживань і мрій минулих поколінь, постає як свідок їх змагань, здобутків і долі [2, с. 66]. Тобто національна ідентичність формується та змінюється через мову та завдяки їй.

Важливою складовою сучасної українізації суспільного простору стали закони Верховної Ради про квоти української мови на телебаченні та радіо. На радіо частка україномовних пісень в ефірі має становити не менше двадцяти п'яти відсотків [10], на телебаченні – не менше трьох четвертих усього ефірного часу. Дані закони, безперечно, є необхідною складовою для поширення українського мовного простору, особливо в той час, коли формується самобутня сучасна українська культура. Зауважимо, що формування національної ідентичності – світоглядний процес, на який безпосередньо впливає культурний та ментальний простір суспільства.

Для розуміння цілісної картини умов формування національної ідентичності важливо проаналізувати, що змінилося для України з часів здобуття незалежності та яку роль мовне питання відіграє в

умовах сучасної картини усвідомлення ідентичності.

Визначальною подією у сфері державного регулювання мови став Закон про мови в Українській РСР, прийнятий 28 жовтня 1989 року, коли вперше на державному рівні українську мову було визнано державною [9]. Наданий мові статус єдиної державної мови Української РСР певною мірою врівноважував фактичний статус російської як державної мови всього СРСР, але після втрати цього статусу внаслідок розпаду самого союзу, в Україні виникли гострі суперечки щодо того, якою за нових умов має бути роль української мови. Українські націоналісти прагнули зробити її визначальною для всіх складових суспільного життя, подібно до титульних мов європейських національних держав, проте російські націоналісти та комуністи закликали надати такий же статус і російській мові, що ніби мало забезпечити рівні права носіям обох мов.

Діючим даний закон залишався до початку 2010 року. Якщо на час існування комуністичного режиму закон був важливим для демократизації суспільного життя, то з проголошенням незалежності він не зміг вирішити ті проблеми, з якими зіткнулось українське суспільство. Обмежена дія мовного закону пояснювалась не лише особливостями функціонування мови на різних рівнях, але й виконанням та дотриманням законодавства. Для пострадянських суспільств на перших етапах своєї діяльності верховенство права та обов'язковість норм законодавства були далекою перспективою, аніж необхідною реальністю. У період дев'яностих років організація публічних акцій, створення товариств на захист української мови ініціювались звичайними активістами, на рівні держави це питання не визнавалося пріоритетним.

Закон про мови втратив чинність після прийняття нового закону, ініційованого владою експрезидента В. Януковича, що викликав хвилю обурень та протестів, оскільки містив суперечність – визначав особливе становище так званих регіональних мов, не зважаючи на існування єдиної державної – української.

Офіційною мотивацією до прийняття закону було виконання

Європейської хартії регіональних мов або мов меншин, що набула чинності в Україні відповідно до прийнятого закону в 2006 році [1], демонструючи євроінтеграційний курс держави, проте, насправді, чинна на той час влада намагалась юридично закріпити особливі повноваження російської мови, виконуючи таким чином передвиборчі гасла та показуючи лояльність до сусідньої держави.

Новий закон увів такі поняття, як «мовна група», «мовна меншина», «регіональна мовна група», «мова національних меншин» [11]. Положення Європейської хартії були покликані зберегти мови малих національних чи етнічних груп, також врегулювати мовну політику в регіонах, які опинилися поза межами національної держави тощо. Закон ще більше сприяв русифікації окремих регіонів України, нехтуючи необхідністю дерусифікації та зміцнення позицій української мови.

У 2014 році Верховна Рада більшістю проголосувала за втрату чинності діючого закону, проте ця ініціатива не була підтримана ні в.о. президента О. Турчиновим, ні пізніше новообраним президентом П. Порошенком [4], що можна пояснити, швидше, особливостями внутрішньополітичної ситуації в країні, аніж власними переконаннями урядовців. У січні 2017 року група народних депутатів зареєструвала законопроект «Про державну мову», основна мета якого – розвиток і підтримка державної мови [8].

Закон «Про забезпечення функціонування української мови як державної» було ухвалено в квітні 2019 року після двох місяців розгляду поправок, а в травні його підписав президент П. Порошенко. Закон набрав чинності два роки тому – 16 липня 2019 року, проте за поданням 51 депутата – переважно від Опозиційного блоку – оскаржували закон у Конституційному Суді, який 14 липня 2021 року визнав мовний закон таким, що повністю відповідає основному законуві.

Частина норм закону активно працювала, зокрема державна мова була обов'язковою в діловодстві, документообігові, звітності, науці, медицині, технічній і проєктній документації та в рекламі, проте

від 16 липня 2021 року набула чинності низка нових норм закону: набуває чинності **стаття 30 Закону про мову**. Вона свідчить про те, що мовою обслуговування споживачів в Україні є лише державна мова. Відтак інформація про товари та послуги на території України надається виключно українською мовою.

Аналізуючи трагічні сторінки сучасності, можемо стверджувати, що криза національної ідентичності, яка призвела до сепаратистських тенденцій серед певних територіальних груп населення, значною мірою залежала й від носіїв мови, і від мовно-інформаційного простору. Українська національна ідентичність для сьогодення стала пріоритетнішою, аніж до війни. Істотно змінився зміст ідентичності, який виявився у несприйнятті Росії та більшій прихильності до українського націоналізму. Хоч ця зміна не є однаковою для різних регіонів нашої країни, проте охопила майже всю територію. Суттєвою особливістю в змісті української ідентичності стало більше поцінування української мови як національної, подібно до таких національних атрибутів, як гімн та прапор.

Результати масового опитування населення України, проведеного в 2017 році науковцями Інституту української мови НАНУ спільно з Гіссенським інститутом славістичних студій (Німеччина), засвідчили високі показники позитивних відповідей на низку запитань стосовно державної мови. Із запитанням «Чи погоджуєтеся ви з твердженням, що українська мова є одним із атрибутів державності України?» погодились 79,7% респондентів. На запитання «Чи обов'язково громадянам України володіти українською мовою?» ствердно відповіли 90,1% опитаних, проте обов'язкове володіння російською мовою підтримало значно менше респондентів – 33,2%, що навіть на один відсоток менше від тієї групи, хто вважає обов'язковим володіння англійською.

Знизилися показники щодо розуміння рідної мови. Українську вважають рідною 64,1% опитаних, російську – 17,1%, українську і російську однаковою мірою – 17,4%, іншу – 0,8% [6].

У державотворчому процесі мова, поряд із внутрішніми

консолідуючими чинниками, виконує ще й важливу зовнішню функцію – виокремлює державу з-поміж інших країн та утверджує нації і держави серед багатомовної спільноти [5]. Умовний поділ України на п'ять соціокультурних складових: Схід, Захід, Центр, Північ та Південь обумовився сукупністю суб'єктивних та об'єктивних факторів, сформованих завдяки регіональним особливостям. Об'єктивні фактори включили наявні політичні, економічні, соціокультурні передумови, а також тенденції регіонального розвитку, а суб'єктивні фактори – особливості ціннісних орієнтацій місцевого населення з їх традиціями та звичаями. Зважаючи на сукупність цих факторів державна мовна політика має орієнтуватися на зміцнення престижу державної мови з метою збереження унітарності нашої держави.

Отже, роблячи висновки зауважимо, що мовна політика досить суттєво визначає особливості формування національної ідентичності. Сучасні реалії, як ніколи, вимагають виваженої державної мовної політики, яка б забезпечувала захист і підтримку національної мови, оскільки вона є не лише засобом спілкування, а й відіграє функцію ментального та світоглядного орієнтиру. Мовний україноцентризм є необхідною складовою для розуміння сутності сучасної української ідентичності. Українське суспільство має усвідомити, важливість та першочерговість мовного питання, як і питання формування територіальної цілісності, суверенності держави та національної ідентичності. Таким чином важливим елементом розуміння особливостей сучасної української національної ідентичності є фактор мови.

Перелік використаних джерел:

1. Європейська хартія регіональних мов або мов меншин [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994_014
2. Кубаєвський М, Лук'яненко С. Концептні імплікації у вивченні взаємозв'язку ідентифікації й ідентичності *Психологія і суспільство*. 2009. №3. С.58–68.
3. Лизанчук В. Мовні аспекти в українському державотворенні

Українське державотворення: уроки, проблеми, перспективи: Матеріали наук.-практ. конф. Л.: ЛФ УАДУ, 2001. Ч. 2. С. 224–228.

4. Марусик Т. Державна мовна політика в Україні останнього десятиліття *Універсум*. 2015. №3–4. С. 20–23.

5. Масенко Л. Мова і політика. К., 1999. 354 с.

6. Мовна ситуація України в соціолінгвістичних вимірах. Війна з Росією вплинула на багатьох [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.radiosvoboda.org/a/30586236.html>

7. Огієнко І. Українська культура. Коротка історія культурного життя українського народу. К.: Абрис, 1991. 272 с.

8. Проект Закону про державномову [Електронний ресурс]. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. Режим доступу: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=60953

9. Закон про мови в Українській РСР [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/8312-11>

10. Закон України про внесення змін до деяких законів України щодо частки музичних творів державною мовою у програмах телерадіоорганізацій [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1421-19>

11. Закон України про засади мовної політики [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5029-17>

Беліх І.В., аспірант

Запорізький національний університету,

Україна

***ПРОБЛЕМАТИКА ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ І ЦИВІЛЬНОГО
ПЕРСОНАЛУ ВІД ЗАГРОЗ СПІЛЬНОГО СПІВІСНУВАННЯ НА
ТЕРИТОРІЯХ ДИСЛОКАЦІЇ ОРГАНІВ УПРАВЛІННЯ ТА ОБ'ЄКТІВ
МІЛІТАРНОГО ПРИЗНАЧЕННЯ***

Постановка проблеми. Конституції України говорить, що кожна людина має невід'ємне право на життя. Ніхто не може бути свавільно позбавлений життя. Обов'язок держави - захищати життя людини.

Кожен має право захищати своє життя і здоров'я, життя і здоров'я інших людей від протиправних посягань [1.Ст.27]. Кодекс цивільного захисту, опираючись на Конституцію України визначає, що цивільний захист населення і територій від надзвичайних ситуацій – це обов'язок держави. Цивільний захист (далі ЦЗ) – це функція держави, спрямована на захист населення, територій, навколишнього природного середовища та майна від надзвичайних ситуацій шляхом запобігання таким ситуаціям, ліквідації їх наслідків і надання допомоги постраждалим у мирний час та в особливий період [2.Ст.4].

Одними із інструментів політичної влади держави є її збройні формування та силові структури, які в свою чергу мають органи управління та об'єкти міліарного призначення. Ці об'єкти розміщені на територіях, де поруч з ними проживає, а також може переміщуватись мирне населення, знаходяться інші цивільні об'єкти різних форм власності. Мілітарні об'єкти з причини свого призначення, як правило, публічно закриті і не мають спільних з місцевими громадами органів управління. Характер загроз від таких об'єктів та, відповідно, способів захисту цивільні особи можуть не знати та не усвідомлювати.

Мета дослідження. Оприлюднити та коротко охарактеризувати зміст загроз, які мають потенціал щодо можливого порушення конституційних прав громадян від їх співіснування на спільних територіях з дислокованими органами управління та об'єктами міліарного призначення в аспекті цивільного захисту населення та територій.

Виклад основного матеріалу. Для забезпечення реалізації політики держави у сфері цивільного захисту в Україні створена та діє Єдина державна система цивільного захисту – ЄДС ЦЗ[2.Ст.8]. У цій системі постійно діє Державна служба з надзвичайних ситуацій (ДС НС). Одними із відомчих компонентів ЄДС ЦЗ є також функціональні структури забезпечення пожежної безпеки, які є штатними підрозділами, службами управління військ і сил міліарних та інших силових державних структур. Вони мають власне підпорядкування та звітність всередині своїх структур. Вони не підпорядковані ДС НС та

мають делеговані їм права і повноваження в рамках забезпечення завдань за їх власним призначенням аналогічним ДС НС. Таким чином, якщо нинішнє об'єднання територіальних громад розуміє під собою також організацію їх цивільного захисту, то опікуватись цим буде ДС НС. Відомчі ж підрозділи силових структур, яким делеговані такі повноваження і обов'язки, насамперед будуть займатись власними об'єктами, мають інші – відмінні від ДС НС органи управління, мають вертикаль управління, яка стрімко іде вгору і лише десь угорі своєї ієрархії відбувається міжвідомча взаємодія між представниками, яким делеговані повноваження у рамках ЄДС ЦЗ. Звичайно існують плани реагування та взаємодії у випадку надзвичайних ситуацій (далі – НС) на місцевому рівні, однак з причини пріоритету виконання завдань за їх прямим призначенням, силовики із таких об'єктів навряд чи зможуть надати необхідну допомогу. Зможуть лише іноді, однак не завжди в умовах НС. Це показав досвід подій в Новобогданівці. Тоді командир авіаційної бригади і начальник тилу, викликавши начальника служби пожежної безпеки і наказали «жодного кроку з аеродрому»! Незважаючи на плани взаємодії та реагування! І це виявилось влучним, бо вже через лічені хвилини аеродром став приймати «борти» з керівництвом країни, забезпечувати решту пов'язаних з подіями перельотів. Керівник польотів не має права підняти в небо літак, або посадити, доки в його безпосередньому розпорядженні не буде пожежної машини з пожежним розрахунком. Однак постільки такі служби і підрозділи є не основними в технологічному процесі, для якого призначена та чи інша силова структура, то і увага до них з боку керівництва завжди недостатня, часто не фахова і тому навпаки заважає; забезпечення матеріальними засобами майже відсутнє, або недостатнє; застаріле або відсутнє необхідне обладнання; швидко вичерпуються запаси піноутворювача для гасіння пожеж.

Безпосередньо від самих об'єктів міліарного призначення може походити загроза, яка здатна спричинити НС внаслідок порушення технологічних процесів. Для прикладу можна взяти всім відомі

випадки вибухів на сховищах боєприпасів у Новобогданівці та Артемівську. Перевірка і контроль силових структур та об'єктів силами ДС НС проводиться рідко на основі спеціальних дозволів та спільних розпоряджень, отриманих у обох відомствах. Переважно такий контроль здійснюють вищі уповноважені органи управління того ж силового відомства. Представники місцевої цивільної адміністрації про те, щоб вивчити такого «сусіда», взяти характер загроз та своєчасно вжити заходи щодо запобігання НС можуть тільки мріяти. Їх можуть лише поверхово повідомити в межах визначеної десь компетентності, однак перевірку такого об'єкта їм просто не дозволять. Така самозамкнутість силових структур з причини специфіки їх функціонального призначення іноді можливо і призводить до наданих вище прикладів подій та має в собі потенційну загрозу виникнення НС будь-якого характеру. Це в свою чергу може мати загрозу для життя і здоров'я цивільного населення.

Розглянемо найбільш загальні порушення, які можна зустріти на об'єктах міліарного призначення. Насамперед це відсутність погоджених планів взаємодії з місцевими службами та органами цивільного захисту, зокрема з відповідними рятувальними підрозділами Укрзалізниці. Відсутність дозволів від відомчих територіальних служб з делегованими повноваженнями у сфері цивільного захисту для роботи на території міліарних об'єктів приватних організацій або державних структур. А також відсутність страховки об'єкта, де проводиться певний вид не мілітарної діяльності. Відсутність, або невірне оформлення службової документації, навчальних планів, облікових журналів встановленого відомчого зразка у відомчих функціональних підрозділів ЄДС ЦЗ та практична відсутність фахової спеціальної підготовки підрозділу, висока плінність кадрів, невідповідність кадрових рішень вимогам служби та підрозділу. Для заглиблених, або напівзаглиблених захисних споруд органів управління може бути характерною відсутність у підрозділів негайного реагування та у чергових змін ізолюючих апаратів захисту органів дихання, або в наявності може

бути лише застаріле обладнання з простроченими термінами використання кисневих патронів, непідготовлений до дій в задимлених приміщеннях персонал у тому числі і рятувальних підрозділів; відсутність або експлуатаційна непридатність систем автоматичного виявлення та пожежогасіння, порушення правил улаштування електроустановок у вигляді застосування електричних нагрівачів типу «козел», або стандартних в приміщеннях, де це заборонено, застосування «жучків» на запобіжниках, паралельне підключення двох приладів на одну вилку шляхом накручування проводів на вилку. Для містечок в цілому характерне використання в одній будівлі приміщень різного призначення. До цього ж такі містечка знаходяться в межах населених пунктів. Наприклад: сховище стрілецької зброї та засобів ураження низько летючих цілей може знаходитись на першому поверсі будівлі разом з приміщеннями управління служб забезпечення, а на другому та наступних поверхах цієї ж будівлі можуть знаходитись відомчий гуртожиток та готель. Характерним є використання для проживання, у тому числі цивільного населення, в пристосованих приміщеннях колишніх мілітарних споруд, що супроводжується відсутністю документів на зміну призначення та, відповідно, відсутності виконання вимог щодо цивільного захисту проживаючих там осіб. Характерним є застосування саморобних бойлерів та газових форсунок.

У підрозділах рятувальників можуть тимчасово проживати особи, які прибули у відрядження та не мають відношення до виконання підрозділом завдань згідно призначення. Це несе в собі потенційну загрозу порушення внутрішнього порядку, порядку несення служби та подальшу нездатність персоналу підрозділу виконувати завдання чи ризик порушення техніки безпеки під час ліквідації НС. Технічні засоби рятувальних служб можуть бути використані не за призначенням, що знижує їх ресурс та приводить до виходу ладу технологічного обладнання. Зокрема пожежні машини використовують для підвозу води в господарчих цілях, насоси використовують для продування каналізацій.

Ще одна важлива загроза від міліарних об'єктів може стосуватись історичних будівель, або об'єктів, які знаходяться всередині історичної забудови населених пунктів. Одним з питань, на яке варто звертати увагу – це обробка вогнезахисними антипіренами поверхонь дерев'яних конструкцій на даху та можливо в самій будівлі. Також ці будівлі повинні бути захищені двома діючими пожежними гідрантами, а за їх відсутності пожежними водоймами. Досвід вивчення гідрантів поблизу міліарних об'єктів історичної забудови говорить про формальний підхід до цього питання. Нерідко, намагаючись зберегти історичну забудову, дієздатністю таких пристроїв нехтують, залишаючи будівлі без захисту пожежним гідрантом. До речі, в містах це питання відноситься скоріше вже до повноважень ДСНС.

До небезпек, які можуть загрожувати життю і здоров'ю людей також можна віднести падіння літальних апаратів та знищення мирних повітряних суден військовими засобами ураження. Самовпевненість пілотів та безконтрольність з боку державних органів влади у відношенні безпеки польотів навіть за мирного часу можуть загрожувати життю та здоров'ю людей, знищувати будівлі, завдавати збитки і нести загрозу поширенню НС на потенційно небезпечні об'єкти та райони.

До чинників, які приводять до виникнення перелічених недоліків та порушень можна віднести зокрема заорганізованість системи управління. Це такий стан бюрократичної організації системи управління, коли вона починає «з'їдати» сама себе: накопичує кількість не виконаних завдань з причини їх надмірного перевантаження від некомпетентного суб'єкта управління; поступово руйнує управлінські зв'язки, не забезпечує прийнятності поколінь, породжує плінність кадрів та випадковість кадрових рішень, існуючий стан організації служби у кращому випадку залишається сталим, але не покращується, скоріше здатен погіршитись тощо...

Висновки. Таким чином ми бачимо, що потенційні загрози від наявності на території проживання місцевих територіальних громад

об'єктів міліарного призначення дійсно мають місце. Виникнення НС на території такого об'єкта має потенціал щодо можливого порушення конституційних прав громадян у випадку невиконання державою функціональних обов'язків у сфері цивільного захисту у повній мірі. Тому потрібен дієвий механізм публічного контролю стану міліарних об'єктів на рівні місцевих громад. Потрібно створити механізм, який би дозволив частинам і підрозділам силових структур, де є відомчі штатні підрозділи пожежної безпеки, адміністрації захисних споруд, на озброєнні яких є апарати на стиснутому повітрі чи регенеруючі ізолюючі протигазы, укласти угоди стосовно експлуатаційного утримання, контролю та допуску до використання такого обладнання з місцевими підрозділами ДС НС. Така ініціатива повинна розпочатись з боку ДС НС.

Перелік використаних джерел:

1. Конституція України. URL: <http://surl.li/agblq> (дата звернення 14.09.2021).
2. Кодекс цивільного захисту України. URL: <http://surl.li/giwu> (дата звернення 14.09.2021).
3. Концепція Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 № 333-р, щодо реформування місцевого самоврядування та територіальної влади в Україні та передачею більших повноважень влади на місця. URL: <http://surl.li/oggx> (дата звернення: 22.09.2021).
4. Гарькушка В. Організація цивільного захисту в об'єднаних територіальних громадах. *Методичний посібник*. 2020. С. 1-101.
5. Гаман П. Управління єдиною системою цивільного захисту на державному рівні. *Надзвичайна ситуація+*. URL: <http://surl.li/rxxk> (дата звернення: 22.09.2021)

Стратегічні пріоритети розвитку публічної дипломатії



**Strategic priorities for the
development of public
diplomacy**

*Mateusz Piskorski, Doctor of Sciences,
Wyższa Szkoła Współpracy Międzynarodowej i Regionalnej im.*

*Z. Glogera,
Poland*

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

DIGITAL DIPLOMACY: CHALLENGES AND PROSPECTS

Diplomats have always used the available means to promote the values of their country abroad, but these processes have acquired unprecedented scale with the development of the Internet. Online, the U.S. has influenced the public agenda in many countries.

The term digital diplomacy, common along with the concepts of Internet diplomacy, social network diplomacy and Web 2.0 diplomacy. The term "digital diplomacy" was first used in the United States, when American agencies responsible for the development of information and communication technologies began to actively use "new media": social networks, blogs and other media platforms on the global network for mass communications related to foreign policy. In particular, it meant the widespread use of information and communication technologies (ICTs), including new media, social networks, blogs and similar media platforms in the global network to assist government agencies in carrying out functions and communications on issues related to the foreign policy agenda. Currently, digital diplomacy programs are being implemented not only by the United States but also by several other states. In particular, the possibility of moving to digital diplomacy is also being considered by NATO states. Our country quickly managed to reduce the gap, but digital diplomacy soon expects serious changes. Traditional public diplomacy is one of the options for influencing public opinion in foreign countries. In the pre-Internet era, American foreign policy provided for several types of influence: information propaganda through radio and TELEVISION, training

of individual representatives of society, and the dissemination of American culture through cinema and other forms of art.

The Development of the Digital Diplomacy Program in the United States was developed in 2002-2003 when the George W. Bush administration began to transfer traditional radio and television channels of international broadcasting to the Internet. In 2006, Secretary of State Condoleezza Rice formed the Digital Engagement Group, which included specialists involved in monitoring information and disinformation about the United States, which was broadcast by users on social networks.

In the government of Barack Obama, US Secretary of State Hillary Clinton became the curator of digital diplomacy programs. She has even been called the "godmother" of digital diplomacy. In 2010-2011, the White House published several official documents, among which was "Public Diplomacy: Strengthening the Interaction of the United States with the World", which outlined the tasks assigned to digital diplomacy specialists: uniting network users around the American government and information discrediting the ideology of al-Qaeda, the Taliban and other various anti-American movements. active use of the blogosphere and social networks to fight against political regimes in Iran, China and some other countries through the creation of a youth protest movement and a new dissident movement.

What do we mean when we talk about digital diplomacy today? Not so long ago, we used to mean "what aspiring diplomats do in their spare time" when they are not engaged in "real" diplomatic work done by ambassadors and political advisers. So, a harmless hobby, perhaps a new way of "PR".

Today, the events of recent years have clearly shown to everyone who still held this opinion how quickly the world of diplomacy has changed.

These days, the digital ecosystem has become pretty much the place where leaders, journalists, and other influential figures set the international agenda. This is where we get our news, socialize with friends and colleagues, and spend our free time. At the same time, it is also an

arena of fake news, manipulation, fraud and propaganda, where state and non-state actors fight for influence in the political and military spheres.

The global coronavirus crisis that erupted at the end of 2019 has severely limited most of the physical contacts between people around the world and thus gave a powerful impetus to activities in the digital, "virtual" sphere, which has become the only channel for interpersonal communication and news. Diplomacy, too, has moved to the Internet on a massive scale – foreign ministries and their partners around the world have quickly moved their activities to this sphere.

The world of social media today is driven by technology more than ever. Algorithms determine what content will become popular, what we will see in our "feed", and what will be defined as problematic material and will be hidden from our eyes. The ability of states to achieve their goals in this ecosystem depends largely on in-depth knowledge and the use of sophisticated technological tools designed to reach the target audience and increase the coordinated flow of their information across all platforms and accounts. At the same time, the analysis of the vast amounts of information flowing in the digital universe requires solutions based on big data and artificial intelligence technologies, which are already being tested and are beginning to be applied in foreign ministries around the world.

Digital diplomacy takes advantage of the unique characteristics of the virtual world to influence public opinion and contribute to the mission of the Ministry of Foreign Affairs in almost all spheres - political, consular and public diplomacy. In this sense, the emergence of digital diplomacy has not changed the main tasks of diplomacy as such but has made it possible to solve these problems with the help of a new tool.

What is the connection between such virtual activity and the "real world"? One way to measure influence is through the ability of digital diplomacy to achieve "physical" results – for example, by using influence on social media to get a statement from a particular actor of international politics.

Early on, at the outset of the pandemic, international organizations, global NGOs and nonprofits, and other social impact entities realized that

there was a need for reaching out to a wider audience for clear and factual information about the virus, facts vs misinformation, and awareness campaigns online.

Not only did the pandemic create new opportunities for social impact organizations and campaigns to reach new audiences, create awareness about front-line workers, and educate TikTok's youngest generations about COVID-19, but it also posed many challenges. First and foremost, how to respond and contrast misinformation, disinformation, and fake news. Other presidents and prime ministers on the platform: Andrzej Duda of Poland (although he's not a verified account, he tweeted about debuting on TikTok); Nicolás Maduro of Venezuela (like Duda, he's not verified, but he tweeted about it); Michael Higgins of Ireland (not verified but linked to his official verified Instagram). Simonetta Sommaruga of Switzerland seems to have deleted her account.

On April 16, 2020, the White House's *DAILY GUIDANCE AND PRESS SCHEDULE*, which highlights all official events to be hosted or attended by US President Donald Trump, read:

8:30 AM — THE PRESIDENT participates in a G7 Leaders' video teleconference on coordinated action in response to COVID-19 [Situation Room; Closed Press]

It was not the first time President Trump, chair of the G7 for 2020, and his colleagues — [CanadianPM](#) Justin Trudeau; French president Emmanuel Macron; German chancellor Angela Merkel; Italian prime minister Giuseppe Conte of Italy; Shinzo Abe, then Japan's prime minister; UK prime minister Boris Johnson (Foreign Secretary Dominic Raab sat in for him as Johnson was still recovering from coronavirus); in addition to European Council president Charles Michel and European Commission president Ursula von der Leyen — held a virtual meeting of the G7.

Since the beginning of the coronavirus pandemic many international and diplomatic meetings were moved online and many world leaders posted photos of computer screens to their social media rather than selfies or handshake photos.

The G20 — Argentina, Australia, Brazil, Canada, China, France, Germany, India, Indonesia, Italy, Japan, Mexico, Russia, Saudi Arabia, South Africa, South Korea, Turkey, UK, US, and the European Union — is another good example.

In 2020, virtual meetings have become so popular that many have coined the term Zoom Diplomacy, referring to the pervasive use of Zoom or other video platforms in diplomacy.

Indeed, the face-to-face, traditional side of diplomacy, in particular when it comes to large multilateral gatherings, is a key factor in how diplomacy is still conducted today, in what we now call the digital era of globalization.

“Diplomacy never stops, and in some ways, diplomacy is more important than before,” retired senior US diplomat Nicholas Burns told the paper.

The Covid-19 crisis was a catalyst to an ongoing trend of the adoption of technology by MFAs. It’s hard to predict where we’ll be a year from today, but the use of digital tools will remain a top priority. These tools are already considered "must-haves" for diplomats. And as the digital sphere grows and gains influence, diplomats will accordingly become more technologically savvy, and MFAs will devise increasingly sophisticated ways to exert influence in this sphere. Digital diplomacy has added powerful capabilities to the traditional diplomatic toolbox. Israeli diplomats are using this enhanced toolbox daily, with proven success. But we never forget that our absolute relative advantage has always been, and remains today, our ability to build authentic, meaningful and long-lasting relationships.

*Гайдученко С.О., д.держ.упрал., професор
Ткаченко Ю.О., здобувач вищої освіти
Харківський національний університет міського
господарства ім. О. М. Бекетова,
Україна*

НАЦІОНАЛЬНІ ІНТЕРЕСИ УКРАЇНИ – ОСНОВА МІЖНАРОДНОЇ ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ

В сучасних умовах становлення інформаціональної цивілізації та глобалізації світу провідні країни зосереджують свою міжнародну політику на забезпеченні власних національних інтересів.

Особливо відчутно останнім часом це продемонстрували країни-лідери Європейського Союзу, які заради власної енергетичної безпеки змінили геополітичні пріоритети. Наприклад, відкрили ринок російського газу на європейському континенті завдяки спільно збудованому газогону «Північний потік-2»; розробляють військову стратегію захисту союзних країн їх власними силами без участі НАТО; інвестують в російську економіку (зокрема, у автомобільну промисловість), незважаючи на оголошені санкції і таке інше.

У сукупності це актуалізує проблему місця та ролі національних інтересів України у сучасному стрімко мінливому світі.

Незважаючи на конституційне закріплення європейського курсу розвитку країни та прагнення до членства в НАТО, їхня реалізація стикається з перепонами, обумовленими стратегією більш могутніх політичних акторів і недостатньо успішною діяльністю українських владних структур усіх рівнів.

Озвучена проблема актуалізується ще й серйозними викликами, які загрожують функціонуванню української держави та вимагають від неї адекватної державної міжнародної політики щодо інтегрування України в нову геополітичну систему з позицій власних національних інтересів. Національні інтереси України, відповідно до Закону України «Про національну безпеку України» – життєво важливі інтереси

людини, суспільства і держави, реалізація яких забезпечує державний суверенітет України, її прогресивний демократичний розвиток, а також безпечні умови життєдіяльності і добробут її громадян. На думку дослідників, існуюча система національних інтересів України характеризується поєднанням базисних інтересів особистості, суспільства і держави щодо основних сфер суспільного життя – економіки, соціальне та духовне життя, внутрішня та зовнішня політика тощо.

Потребують термінового вирішення проблеми осучаснення та компетентності української дипломатії у контексті зростання взаємозалежності держав при одночасно високому рівні зовнішньополітичної конкуренції.

Питанням забезпечення національної безпеки держави в контексті національних інтересів присвятили свої дослідження багато українських дослідників, але до цього часу не визначено чіткі стратегічні пріоритети та шляхи розвитку механізмів захисту національних інтересів України у сфері міжнародних відносин.

Сприяти вирішенню цих питань можуть концептуальні засади Стратегії формування та реалізації механізмів захисту національних інтересів України у сфері міжнародних відносин в умовах багатополярності міжнародного простору.

Вони сприятимуть таким досягненням в управлінні:

- переосмислити, а також чітко визначити українські національні інтереси як ключовий чинник соціальної активності населення та перетворень у суспільстві, державі та світі;

- класифікувати національні інтереси завдяки виявленню зв'язків між різними типами інтересів та їх місця в системі національної безпеки;

- застосувати системний підхід до стратегічного планування вирішення міждержавних конфліктів і спорів, а також цивільних конфліктів у контексті можливостей превентивної економічної дипломатії;

- впровадити принципи зовнішньої відкритості, багатовекторності,

прагматизму.

При цьому, вирішальними виступають ефективні механізми забезпечення поєднання національних інтересів та міжнародних зусиль щодо адекватних заходів протидії сучасним викликам і загрозам, а саме:

- політико-правовий;
- організаційно-адміністративний;
- інформаційно-пропагандистський;
- соціально-економічний;
- інноваційно-технологічний;
- комплексний дипломатичний.

Визначально, що їх впровадження передбачає дотримання принципів, висвітлених у міжнародно-правових актах, як-то:

- визнання рівності, повага до суверенітету та територіальної цілісності, недоторканність кордонів, незастосування сили, переваги мирного врегулювання спорів і конфліктів, невтручання у внутрішні справи один одного;

- повага до прав і фундаментальних свобод людини;
- виконання зобов'язань, що випливають із міжнародного права;
- дотримання принципу верховенства міжнародного права у міжнародних відносинах;

- деідеологізація міждержавних відносин, а також встановлення рівноправних і взаємовигідних зв'язків з усіма країнами світової спільноти;

- неприйняття будь-яких форм нехтування прав[2].

Таким чином, інтегрування України в нову геополітичну систему з позицій власних національних інтересів потребує відповідного нормативно-правового супроводження, політичної волі та компетентності ключових управлінських фігур держави, бізнесу та прогресивної громадськості, а також визнання та дотримання вимог відповідних міжнародних нормативно-правових актів.

Перелік використаних джерел:

1. Конституція України. Редакція від 01.01.2020 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до стор. : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%B2%D1%80>
2. Ситник Г. П. Державне управління у сфері національної безпеки (концептуальні та організаційно-правові засади). – Київ : НАДУ, 2011.– 730 с.

*Ваганова Л. В., к.е.н., доцент
Пиріжок Ю. Л., здобувач вищої освіти
Хмельницький університет управління
та права імені Леоніда Юзькова,
Україна*

СТРАТЕГІЯ ПУБЛІЧНОЇ ДЕМОКРАТІЇ НА ПРИКЛАДІ МІНІСТЕРСТВА ЗАКОРДОННИХ СПРАВ УКРАЇНИ

Сьогодні публічна демократія є так званим інструментом зовнішньої політики України, метою якого є створення позитивного іміджу країни та її суспільства. Крім цього, дуже важливим є посилити вплив на громадську думку з метою формування позитивного ставлення до країни, у результаті чого сприяння досягненню цілей міжнародної політики.

У 1965 році американський дипломат і декан Школи права та дипломатії Е. Галліон вперше використав це поняття, і його зміст близький до сьогоденної публічної дипломатії. Публічна дипломатія визначається як механізм, що охоплює вимір міжнародних відносин за межами традиційної дипломатії, тобто державні службовці мають можливість впливати на формування громадської думки в інших країнах через потік інформації та ідей.

Для України публічна дипломатія - явище відносно нове. Лише у 2015 році можна говорити про інституціоналізацію цієї галузі та початковий вияв не декларативних, а орієнтованих на актуальні

політичні інтереси. Хоча публічна дипломатія України існувала і до цього, вона здебільшого зводиться до окремих ініціатив, як правило, недержавних, а національна політика, яка супроводжує такі ініціативи, є досить фрагментованою. До 2015 року поняття «публічна дипломатія» майже не існувало в українських політичних інституціях і було поодиноким у публічному та/або медійному дискурсі.

Управління публічної дипломатії Міністерства закордонних справ України наразі є головним інститутом розробки і реалізації публічної дипломатії в Україні. Основні його завдання:

- розвиток та покращення зв'язків з громадськістю, громадськими об'єднаннями та медіа інших країн та України;
- можливість реалізації іміджевих, культурних та інформаційних проектів України за кордоном;
- координація заходів інших органів виконавчої влади у цих сферах [1].

Тому сьогодні, серед усіх існуючих визначень публічної дипломатії в Україні, наріжним каменем стане головний координуючий орган у цій сфері, на якому зосереджуватиметься увагу МЗС, і він буде відображений у стратегії. Публічна дипломатія є так званим інструментом для досягнення стратегічних комунікацій України з іншими державами. Тому є досить важливим цей напрям має вибудовуватися як спланований послідовний системний комунікаційний процес, ініційований державою для донесення тих чи інших позицій до громадськості інших держав з метою здійснення власних зовнішньополітичних інтересів через визначені канали комунікації і з використанням наявних інструментів.

Стратегія публічної дипломатії Міністерства закордонних справ на 2021-2025 роки-перший такий документ Міністерства. Його мета - наполеглива робота на стратегічному рівні для створення позитивного іміджу України у світі. Імідж та репутація країни формуються не лише за допомогою інструментів публічної дипломатії.

Публічна дипломатія є лише невід'ємною частиною національної стратегічної комунікації. Процес формування позитивного іміджу України у світі потребує тісної координації з усіма відповідними державними та недержавними органами. Стратегія була сформована за участю провідних експертів, громадського сектору, культурних та творчих індустрій та представників бізнесу. Ключове слово цієї стратегії - синхронізація. Стратегія в основному формулюється для співробітників Міністерства закордонних справ, українського дипломатичного представництва та Українського інституту. Однак участь у реалізації стратегії та формування позитивного іміджу України у світі є дуже важливим і важливим завданням для всіх суб'єктів публічної дипломатії.

Метою Стратегії публічної дипломатії Міністерства закордонних справ України є встановлення позитивного іміджу України у світі шляхом інституціоналізації та посилення державних дипломатичних функцій Міністерства закордонних справ України, українських представництв за кордоном та українського державного дипломата установ. Український інститут, а також посилення ключової синергії та взаємодії зі стратегічною комунікацією України. Період розробки стратегії становить 5 років-2021-2025 роки. Щорічні плани дій, проекти та заходи, заплановані Міністерством закордонних справ України та дипломатичним представництвом України, повинні відповідати стратегічним цілям, стратегічним цілям та завданням.

Основними напрямками публічної дипломатії є культурна, економічна, експертна, кулінарна, науково-освітня, спортивна і цифрова дипломатії. Реалізація стратегії вимагає збалансованого підходу до планування та реалізації проектів та заходів у сфері публічної дипломатії, який не ґрунтується лише на культурно-гуманітарній співпраці та розвитку міжкультурних зв'язків з іншими країнами. Інструменти культурної та експертної дипломатії, серед іншого, використовують для просування теми протидії російській агресії (зокрема питань деокупації, порушення прав людини,

дезінформації тощо) для політиків, держслужбовців, експертів і науковців іноземних країн, у рамках міжнародних організацій тощо.

Стратегія публічної дипломатії Міністерства закордонних справ розглядає загрози та виклики, пов'язані з поглядом України на світ. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища базується на методі SWOT-аналізу та даних соціологічного дослідження сприйняття Україною світу.

Ключовою проблемою формування позитивного іміджу України у світі є нерозуміння України та стереотипності України через призму війни та окупації, корупція та бідність. Опитування, проведене Центром «Нова Європа», показує, що три найстійкіші зв'язки з нашою країною - це війна, бідність/безробіття та сезонні працівники/іммігранти. Відносини між Україною та Росією все ще існують, хоча поступово послаблюються

Публічна дипломатія МЗС та довгострокові програми й кампанії з формування позитивного іміджу України у світі мають базуватись на аналітичних матеріалах та даних соціологічних досліджень. Розуміння ключових проблем, стереотипних уявлень та наративів, через які Україну сприймають у світі, є ключовим для ефективного планування довгострокових проєктів та кампаній публічної дипломатії. Дослідження є також інструментом оцінки реалізації Стратегії публічної дипломатії та мають проводитися постійно, особливо в стратегічних для України країнах.

Якщо говорити про цілі цієї стратегії, то можна назвати кілька головних:

1. Забезпечення високого рівня впізнаваності України серед іноземних аудиторій.
2. Сприйняття України як демократичну європейську країну, яка відстоює свій європейський та євроатлантичний вибір попри зовнішню агресію з боку РФ, бере участь у вирішенні глобальних проблем і ділиться досвідом у сферах, що є актуальними для міжнародної спільноти.

3. Забезпечення активної протидії України гібридним загрозам, дезінформації та фейкам з боку Російської Федерації та активного просування власної ідентичності у світі [2].

Для досягнення мети та стратегічних цілей публічної дипломатії дуже важливим є те, щоб усі сторони, залучені до формування позитивного іміджу України за кордоном, розділяли спільне бачення та використовували єдині наративи та візуальний образ для репрезентації України у світі.

Ось чому Україні створений єдиний національний візуальний бренд - UkraineNow, офіційно отримав схвалення Урядом України 10 травня 2018 року. Він є інструментом публічної дипломатії для представлення держави на міжнародній арені. UkraineNow – це бренд, який можна розвивати та використовувати для кампаній у різних сферах діяльності. Філософія бренду базується на слові «зараз», яке наразі є найважливішим для України та сучасних українців. Бренд призначений для використання як державними установами та органами місцевого самоврядування, так і бізнесом та окремими громадянами.

Уніфіковане використання бренду дозволить сформувати сприятливий образ України, її громадян, зовнішньої та внутрішньої політики, культурних цінностей та глобально змінити уявлення про Україну та українців, представити Україну як відкриту сучасну країну з європейськими цінностями. Айдентику бренду UkraineNow, яка окреслена у відповідному брендбуку, рекомендовано використовувати в рамках усіх іміджевих заходів і кампаній МЗС, а також розміщувати на супровідному контенті, що сприятиме розвитку національної бренд-ідентичності та підвищенню впізнаваності національного бренду

Перелік використаних джерел:

1. Офіційний сайт Міністерства закордонних справ України. URL: <https://mfa.gov.ua/>.

2. Стратегія публічної дипломатії Міністерство закордонних справ України на 2021-2025 роки. URL: mfa.gov.ua/storage/app/sites/1/Стратегія/public-diplomacy-strategy.pdf.

*Mikhail Didyk, Master of Laws,
President of the Human Rights Association,
Director of the Public Reception Office of Parliamentary Advocates,
Moldova*

PUBLIC DIPLOMACY: THE NECESSITY OF THE MODERN WORLD

Since antiquity, views on Public Diplomacy have played a crucial role and its application into action. On the example of ourselves, we see the results and achievements of the Great World General Alexander the Great. Plutarch tells us how, in Philip's absence, the very young Alexander had to receive the Persian ambassadors himself. He befriended them and conquered them with his courtesy and questions in which there was nothing childish and empty. He asked about the length of the roads, about how to go deep into Asia. About the attitude to the war, about the strength of the Persian Army. The ambassadors were amazed: the glorified Wisdom of Philip began to seem insignificant to them in comparison with the plans of his son Alexander. In carrying out these plans, Alexander widely used not only weapons but also all the diplomatic means available to him.

In the acquisition of diplomatic skills, the first teacher of the great conqueror was his father Philip II - The King of Macedonia. A talented statesman, commander and diplomat. From a young age, he taught his son to understand the doctrine of diplomacy and the hidden mystery of diplomatic actions, and the flexibility of diplomatic practice, moral principles and norms of this complex type of human activity. Alexander saw the diplomatic methods he used in concluding treaties. And even then he understood the importance of not only domestic but also foreign policy

and public diplomacy. Note that in the vast, one might say, boundless and even difficult to observe literature about Alexander the Great and his eastern campaigns, there is not a single work that would specifically study his diplomatic activity.

Meanwhile, without studying this issue, it is impossible to understand how Alexander so relatively easily and quickly managed to conquer a huge number of countries and peoples, to cope with the incredible difficulties encountered on his way. Usually, all the successes of the Macedonians in the East were explained exclusively by the military genius and commander or the weakness of the opponent of Alexander the Great. At the same time, it was not properly taken into account what role his diplomatic measures of the King of Macedonia played in the separation of the enemy, in achieving victory over him, in the conquest of the Eastern countries in general. This impoverished the overall historical picture and unilaterally reflected the historical process. Therefore, the solution of the question of the role of international relations and public diplomacy of that time, a comprehensive study of the ties between Macedonia and Greece and the Eastern states is of great importance for the objective consecration of the events of antiquity in one of its most important periods.

Not only is war an extension of politics, but politics continues in times of war. This is confirmed by the history of all times, epochs and peoples.

And by his actions, Alexander once again emphasized his right to an exceptional role in international and political affairs. Thus, it is safe to say that Alexander's diplomacy was an important means of solving the foreign policy tasks that arose before him. As a rule, it acted in close cooperation with military activities and served most often to consolidate and approve the results achieved by military means. From this, it can be seen that by diplomatic means Alexander created the public opinion he needed, used the struggle of various parties, groups to achieve his goals and ousted the forces and the opposition that rebelled against him. He also showed his diplomatic skill in political and religious demonstrations, in diplomatic

games with both his army and the conquered population, in the providence of a subtle policy of relations with defeated countries and peoples, gave them the right to speak, and dissemble slaves.

Alexander's diplomatic activity not only contributed to politics but also the economic, political and cultural rapprochement of the West and the East and was part of this public policy. Therefore, in the process of establishing a new analytical order, Alexander's diplomacy played an important role. From the times of the ancient and ancient world to the present modern and civilized world, no one could conquer and reconcile the eternally warring and glorified by its violence in Afghanistan. The only one who succeeded was the greatest genius in his military and political public and diplomatic affairs, Alexander the Great, and even erects a monument on the conquered territory to his favourite horse Bucephalus, who went through all his peaceful and military life and die at the same age - about 33 years old.

Why is public diplomacy so important today?

There are several reasons. First, modern international relations are becoming increasingly complex and diverse. States are increasingly choosing direct military action as a way to achieve their external and political goals. And therefore, it is becoming increasingly important to "soft power", states - anti-under military or, cruel force, namely, the ability to achieve their goals by persuading and attracting the sympathy of other international players. According to the author of the term Joseph Noah, "soft power" - the main assets for the development of "soft power" are the culture of the state, its values and foreign policy. Public diplomacy serves as a channel for its implementation and increasing the attractiveness of the state in the eyes of other actors. Secondly, public diplomacy is relevant, as it takes into account the activities and interconnections of a wide range of actors: from state cultural foundations to private companies, public organizations, scientists, and thirdly: unlike traditional diplomacy, public diplomacy fully takes into account the impact of technological communication trends on international relations, especially in the context of digital diplomacy. As the COVID-19 pandemic has shown,

interdependence is only growing. Despite the potential failures of economic globalization, environmental globalization will continue to intensify. Climate change and rising sea levels will affect the quality of life of every person, but no country can cope with this problem alone. In a world where borders are becoming increasingly transparent to everything from drugs to infectious diseases to terrorism, states must use soft power, public diplomacy to develop networks and build international institutions and regimes to address common threats. One of the ways to the security of the whole World!!!

*Кушинська Л.А., к.істор.н., доцент
Київський національний університет театру, кіно і телебачення
імені І.К. Карпенка-Карого,
Україна*

КУЛЬТУРНА ДИПЛОМАТІЯ ТА ПЕРЕОСМИСЛЕННЯ ІСТОРІЇ

Презентація держави на зовнішній арені, на що покликана культурна дипломатія, не є новою ідеєю. Для України цей інструмент набуває особливої актуальності в контексті останніх викликів ХХІ століття, інформаційної війни, оскарження історико-культурної спадщини, що, зрештою, ставить під питання місце України, як суверенної держави, у всесвітньому поступі. Наразі культурна дипломатія вийшла з режиму підвиду публічної дипломатії й інструменту так званої «м'якої сили» презентації держави на зовнішній арені, і перетворилась на систему інформаційного впливу у світі. Будучи частиною гуманітарної політики, культурна дипломатія, окрім іншого, є інструментом вірної розстановки політичних акцентів, котрий потребує відповідної підготовки фахівців.

Актуальним питанням міжнародного іміджу нашої держави лишається переосмислення історії, подолання пострадянської і постімперської спадщини й вироблення єдиного історичного нарративу.

Україна відійшла від радянського формату надмірної заідеологізованості всіх сфер життя, однак, неналежна увага до такого базового фундаментального питання, як державна ідеологія, що першоджерелом має вітчизняну історію, призводить до кризи національної свідомості й оскарження історико-культурних цінностей країнами, що виникли пізніше, аніж перший етап державотворення Русі-України.

Неналежна увага до Історії та культури України була й лишається відчутним гальмом на шляху реалізації політики культурної дипломатії нашої держави. У Законі України «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики» від 1.07.2010 року, статтю 10 «Засади внутрішньої політики у гуманітарній сфері» одним з пунктів зазначається «відродження духовних цінностей Українського народу, захист та примноження його культурного надбання, збереження національної культурної спадщини, підтримка розвитку культури і мистецтва, відродження та збереження культурної самобутності регіонів». Наступною статтею того ж документу «Засади зовнішньої політики», говориться про створення сприятливих зовнішньополітичних умов для розвитку української нації, її економічного потенціалу, історичної свідомості, національної гідності українців, а також етнічної, культурної, мовної, релігійної самобутності громадян України усіх національностей» [1].

З метою поліпшення результативності нормативно закріплених завдань, у 2017 році Кабінетом міністрів України було засновано Український Інститут, що належить до сфери управління Міністерства закордонних справ України і головною місією вбачає зміцнення міжнародного іміджу нашої держави через можливості культурної дипломатії. У Стратегії Українського Інституту на 2020-2024 роки, затвердженої у червні 2020 р., на першому місці тематичних рамок зазначаються відповідь на виклики минулого, переосмислення історії й спадщини, що насамперед передбачає «опрацювання знакових подій української історії». Також йдеться про «досвід проживання й осмислення суспільних травм минулого, перепрочитання, осучаснення, реапропріація культурної спадщини, зокрема, через опцію

декомунізації і деколонізації, включення України у світовий історичний та культурний дискурс» [2]. Останній пункт – «включення України у світовий історичний та культурний дискурс» свідчить про повільну роботу у зазначеному напрямку протягом останніх тридцяти років. Адже, докласти максимуму зусиль, аби нашу державу сприймали не як один з уламків колишнього Радянського Союзу, а як державу, що реалізовує зазначене у Статуті ООН та Декларації про принципи міжнародного права власне право на самовизначення варто було ще у 1991 році.

Зазначене у Стратегії опрацювання знакових подій української історії має відбуватись на фаховому рівні з урахуванням того, що боротьба за історико-культурну і державницько-політичну спадщину Русі ведеться не з XIX і навіть не з XVII, а з кінця XV століття. Радянський наратив історії наразі мало переосмислений, зокрема, в частині реалізації українською нацією суверенних прав у першій чверті XX століття, під час Великої Злуки 1919 року.

За реалій мережевого суспільства відчутними є переваги агресора. Доводиться констатувати недостатню обізнаність вітчизняних фахівців, що репрезентують нашу державу на світовій арені, як щодо визначних подій нашої історії, так і ставлення до «історичних травм», свідоме чи несвідоме уникнення «незручних» питань історії та неготовність дати їм аргументовану оцінку. Самі ж фахівці заслуговують на особливу увагу, оскільки законодавство України не містить нормативної вимоги щодо патріотизму тих, кому держава надала владні повноваження й доступ до державної таємниці, оскільки такий мовчазно презюмується. При цьому варто зауважити, що у багатьох країнах, з якими наша держава має дипломатичні відносини чи двосторонні історико-дослідницькі проекти, періодично фіксуються або спроби знецінення важливих історичних подій, або ж відверті інформаційні атаки, протистояти яким може лише компетентний фахівець, здатний дати професійну відповідь [3]. Фахова підготовка у сфері культурної дипломатії має охоплювати не лише працівників дипломатичної служби, але й усіх

урядовців, що за посадою так чи інакше репрезентують Україну на зовнішній арені.

Досвід проживання й осмислення суспільних травм минулого, як одне з завдань культурної дипломатії, передбачає відповідальність і здатність не замовчувати складні питання, а знаходити конструктивні шляхи їх вирішення. Україна, як суверенна держава, несе відповідальність нарівні з іншими країнами, байдуже до того, якою була їх історико-культурна спадщина. Чи історичний шлях був імперсько-завойовницьким, чи держава сама перебувала під іноземною юрисдикцією, збагачуючи імперський ресурс та імперські науково-культурні надбання. Щодо здатності пошуку конструктивних шляхів вирішення непростих питань історії, варто аналізувати наявний світовий досвід. Наприкінці 1980-х років у Західній Німеччині відбулася дискусія під назвою «*Historikerstreit*», (дословно «суперечка істориків») між консервативними та лівоцентристськими вченими про те, як включити період нацистської Німеччини та Голокост до німецької історіографії та взагалі сприйняття німецьким народом себе. Один з німецьких істориків, Ернст Нолтанд та його консервативні прихильники стверджували, що Голокост не є унікальним, а тому німці не повинні нести на собі основну відповідальність за «остаточне врегулювання єврейського питання». Інші стверджували, що пам'ять про нацистську епоху не можна «нормалізувати» як джерело національної гордості.

Тож, у перепрочитанні, переосмисленні травм минулого, важливо шукати єднальні чинники. Однак, варто розуміти, що найбільша кількість історичних маніпуляцій приходить на період після епохальної заяви Президента Російської Федерації про розпад СРСР як найбільшу геополітичну катастрофу ХХ століття.

Розуміння історії для посадовців, що представляють Україну на зовнішній арені, є доволі актуальним за останніх геополітичних викликів ХХІ століття. Відколи нового звучання набуває риторика світових впливових політичних гравців, чимало подій української історії переходить від площини міжнародно-правової оцінки до суто політичного тлумачення. Зокрема, тема Голодомору 1932-1933 років в

Україні як акту геноциду проти українського народу. Будь-яке знецінення цього питання виглядає, як політтехнологія, що нагадує відомий практикуючим правникам *спектр юридичних стратегій*, застосовуваних адвокатами на Нюрнберзькому процесі, котрі, як відомо, часто були непослідовними – а іноді і взаємовиключними. Голодомор є не лише злочином геноциду проти конкретної групи, а можна сприймати як *трагедію всього людства*, на очах якого коїлось винищення етнічної групи українців, і при цьому у цивілізованій світовій спільноті не знайшлося механізмів протидії цьому злочину.

Реапропріація, або, подолання культурного привласнення зокрема, через опцію декомунізації і деколонізації, наразі лишається актуальним напрямом вітчизняної культурної дипломатії. Подолання культурного привласнення можливе лише за умов наявності чіткої стратегії, координації зусиль Міністерства закордонних справ України, Міністерства культури та інформаційної політики України, а також усвідомлення важливості цього напрямку як пріоритетного, від якого залежить сприйняття України як конкурентної держави, здатної аргументовано відстоювати цінності своєї історико-культурної спадщини. Інструментом реапропріації має бути цілеспрямована діяльність у закордонних архівах, музеях, зважаючи, що світові музеї презентують історичні цінності, здобуті за колоніальної доби у колоніальних країнах. Варто також розуміти, що перший досвід подолання імперської музейної традиції в Україні був здійснений українським археологом Іваном Шовкоплясом та Президентом НАН України Олександром Палладіним, завдяки яким скіфські старожитності наразі розміщено не у Санкт-Петербурзі, а в Україні.

Подолання культурного привласнення для нашої держави обтяжено тим, що тривалий час Україна перебувала під іноземною юрисдикцією. Адже протягом зазначеного періоду всі національні наукові, культурні, мистецькі здобутки поповнювали імперську спадщину. Однак, під юрисдикцією інших держав перебувала не лише Україна, і не лише їй доводиться оскаржувати історико-культурну спадщину, а також не дозволяти знецінювати злочини, що мали місце.

Сучасна історія свідчить, що лише ті держави, котрі мають високі вимоги до урядовців-представників «м'якої сили», успішно долають виклики XXI століття. Подібна ситуація мала місце у історичному минулому таких країн, як Ізраїль, Грузія, Вірменія, Молдова, республіка Корея. Держава Ізраїль на законодавчому рівні чітко визначилась із ставленням до такої історичної травми, як Голокост. І попри те, що міжнародно-правова кваліфікація злочинним діянням була прописана після вчинення самого злочину, наразі офіційна державно-правова оцінка самої країни є індикатором її ставлення щодо цієї події.

Республіка Корея також пережила виклики, як-от перебування під іноземною юрисдикцією, остаточні явища, непростий шлях до здобуття незалежності, наявність відчутного прошарку національної інтелігенції, прихильно налаштованої щодо окупанта, консервативність суспільства. Розбудова державності Республіки Корея відбувалась за умов агресивно налаштованого оточення з територіальними претензіями і об'єктивно обмеженого ресурсу. Однак, нація не лише зуміла активізувати всі наявні можливості, але й реалізувати весь внутрішній потенціал, зокрема, сферу культурної дипломатії, як потужний засіб офіційного самопозиціонування та її унікальної культури, філософії, ідеології, що наполегливо рухається до посідання свого заслуженого місця серед розвинених конкурентних держав.

В контексті Республіки Корея варто звернути увагу на важливий аспект – підготовка фахівців-урядовців. Сановники будь-якого рангу маючи фахову освіту, перш, ніж отримати владні повноваження, проходять жорсткий конкурсний відбір, аж до вищих національних іспитів державної служби, що у обов'язковому порядку передбачають не лише досконале знання внутрішнього і міжнародного законодавства, але й національно історії і культури.

Республіка Вірменія наразі ініціювала судовий розгляд у Гаазькому суді позову до Азербайджанської Республіки. Серед звинувачень відчутний акцент зроблено на антивірменській риториці, поширенні вірменофобських настроїв. Оскільки обидві країни є членами ООН й мають міжнародно-правові зобов'язання, подальший

розгляд стане індикатором того, як світова спільнота, уособлена юристами-фахівцями з міжнародного права сприйматиме аргументи, що мають немайновий характер.

Таким чином, культурна дипломатія наразі має забезпечувати безумовний інформаційний вплив нашої держави у світі, зважаючи на реалії інформаційної війни, щодо якої досі не прийнято жодних міжнародно-правових документів. Задля якомога повної реалізації тематичних напрямів культурної дипломатії, зазначених у Стратегії Українського Інституту на 2020-2024 роки, необхідно:

1. Зробити історичну освіту однією з головних вимог підготовки фахівців. Перш аніж отримати можливість представляти Україну у інших державах, дипломат повинен скласти розлогий іспит з історії та культури України.
2. Відійти від нарративу радянської системи історії й культури, котра не лише застаріла, але й небезпечна примітивізацією наших здобутків і цінностей. Докладати максимум зусиль щодо популяризації концептуальної культури та її діячів, як-от Лесь Курбас, Микола Куліш, Дзига Вертов. Популяризувати українських діячів культури та мистецтв, що закінчили імперські навчальні заклади та відомі у світі.
3. Задіяти всі міжнародно-правові інструменти щодо правомірного оскарження культурно-історичної спадщини України, а також повернення в Україну «зниклих» пам'яток історії та мистецтв, як-от картин Івана Труша чи архівних фондів.
4. Усвідомити, що за реалій військової агресії на сході нашої держави, сумісна дипломатична діяльність Українського Інституту з дипломатичними установами відбувається в режимі дипломатичного фронту.

Перелік використаних джерел:

1. Закон України «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу до тексту: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2411-17#Text>
2. Стратегія Українського Інституту на 2020-2024 роки. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу до тексту: <https://ui.org.ua/strategy2020-2024/>
3. Посол України в Німеччині Андрій Мельник розкритикував президента Німеччини через заяви про «Північний потік-2». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу до тексту: <https://www.radiosvoboda.org/a/news-pivnichny-potik-2/31090603.html>

Кузь В.В., аспірант

Хмельницький університет

управління та права імені Леоніда Юзькова,

Україна

***ВПЛИВ ЕНЕРГЕТИЧНОГО ЧИННИКА НА ПРОЦЕС
ФОРМУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЇ ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ***

Глобалізаційні процеси сприяють появі нових викликів та нових геополітичних векторів регіональної та міжнародної співпраці. Однією із домінант, що, беззаперечно, превалює у системі міжнародних відносин є енергетична сфера, яка відноситься до визначальних чинників забезпечення економічної стабільності держави. Боротьба за контроль над енергетичними ресурсами та сфери впливу визначає характер формування зовнішньої політики держави й активізує позицію держави щодо розвитку співпраці у сфері глобальної енергетики. Це, в свою чергу, актуалізує необхідність ґрунтовного дослідження енергетичної складової держави в процесів реалізації зовнішньоекономічних інтересів держави на національному та міжнародному рівнях. Поглиблення процесів міждержавної взаємодії потребує ведення стратегічно правильної та виваженої державної політики, в тому числі зосередження уваги на проблематиці

енергетичної дипломатії. Міжнародний енергетичний ринок варто визначити як надмірно політизований, саме тому міждержавне співробітництво в енергетичному секторі потребує конкретних специфічних організаційно-правових засад та механізмів провадження.

Міжнародні енергетичні відносини та питання енергетичної дипломатії є предметом дослідження науковців різних сфер. Ця тематика налічує чимало досліджень окремих аспектів визначеної проблематики, проте питання ролі енергетики в забезпечення економічної безпеки держави та формування політики на міжнародному енергетичному рівні майже не дослідженні. Так досі не встановлений зв'язок між енергетичною безпекою, енергетичною дипломатією та специфікою зовнішньої державної енергетичної політики. Тому у дослідженні увагу буде зосереджено на вивченні якісного впливу енергетичного чинника на стан та перспективи міжнародного співробітництва, передумови формування й реалізації енергетичної стратегії держави. Окремі аспекти означеною проблеми досліджували як українські науковці, зокрема М. Гончар, О. Дікарев, В. Омельченко, так і зарубіжні вчені, серед яких Д. Фрідман, В. Салигін та інші.

Енергетична дипломатія, перш за все, забезпечує національні інтереси держави через використання широкого спектру класичних і специфічних зовнішньополітичних дій, що визначають перспективи і статус держави на міжнародній арені, по-друге, створює додаткові засоби протидії глобальним викликам сьогодення, пов'язаним з енергетичною сферою. Так, до головних енергетичних проблем сучасності, вирішення котрих потребує консолідованих зусиль світових акторів, належать безпека постачань та цінова доступність енергоресурсів, а також екологічність, належне управління та сталий розвиток тощо. Позаяк виклики, спровоковані енергетичними проблемами, мають міжнародні наслідки, то для національних суб'єктів енергетична дипломатія є сучасним ефективним механізмом їх запобігання та подолання. Тому енергетична дипломатія відіграє

регуляторну роль у непростій системі міжнародної співпраці, що формується п'ятьма ключовими суб'єктами, зокрема:

- 1) державами-експортерами енергоресурсів;
- 2) державами-споживачами енергоресурсів;
- 3) міжнародними енергетичними організаціями;
- 4) державами, які і споживають, і виробляють енергоресурси;
- 5) державами-імпортерами та державами-транспортерами [1].

На міжнародному енергетичному ринку ключову роль відіграють країни Перської затоки, Північної та Південної Африки, які мають значні поклади нафти, тому нафтова галузь є головним джерелом наповнення державного бюджету та пріоритетом у формуванні й провадженні внутрішньої та зовнішньої державної політики. 70-ті роки ХХ століття ознаменувалися першими енергетичними кризами, що спричинили суттєвий ріст цін на нафтопродукти від основних експортерів та розмежування двох груп членів енергетичного ринку, а саме: споживачі та експортери. Нафта визначалася як ключове джерело енергії, що надавало країнам-виробникам нафти пріоритетності у визначенні векторів міжнародної співпраці в енергетичній сфері. На противагу країнам-виробникам нафтопродуктів варто визначити так званих «ядерних країн», які займають сильні позиції на міжнародному ринку. Активний розвиток індустріального виробництва на початку ХХ століття дійсно потребував традиційних джерел енергії, зокрема: нафти, природного газу та вугілля. Нерівномірне розміщення цих природних ресурсів призводило до формування так званих «енергетичних монополій», що давала змогу реалізовувати стратегічні геополітичні та гео економічні інтереси країни. Варто констатувати, що нафта стала визначальним чинником геополітики.

Експортно-імпортні операції енергетичних ресурсів контролювались, в основному, країнами ОПЕК, що мали найбільші запаси нафти. Таким чином, розподіл країн на імпортерів та експортерів енергетичних ресурсів сприяв розвитку енергетичної дипломатії, тому серед пріоритетів зовнішньої політики визначалася і

співпраця з країнами Перської затоки, що давало державам змогу реалізувати політичні та економічні інтереси на міжнародному ринку.

Варто наголосити, що на міжнародному енергетичному ринку відбулися суттєві зміни: нафта та природний газ і надалі залишаються основними енергоресурсами міжнародного масштабу, тоді як вугілля використовуються в окремих регіонах. Значні запаси енергетичних ресурсів та широкі можливості їхнього транспортування є базисом не тільки на міжнародних економічних союзів, а й для міжнародних конфліктів [2], оскільки наявні ресурси наділяють держави значною політичною могутністю. Тобто держава може використовувати енергетичні ресурси як інструмент досягнення геополітичних та гео економічних цілей. Таким чином, енергетичні ресурси стали переломним моментом у перетворенні окремих регіональних держав на могутні світові держави [3].

Ситуація на енергетичному ринку змінилася після активізації використання нетрадиційних альтернативних джерел енергії, тобто вироблення сонячної енергії та із використанням вітрових та гідроелектростанцій. Це сприяло суттєвому розширенню енергетичної бази, оскільки сприяло заміні традиційних вичерпних енергетичних ресурсів на альтернативні джерела енергії. Ці зміни відобразились і на структурі міжнародної енергетичної спільноти, тобто зниження ролі традиційних природних ресурсів призвело до зниження політичної сили країни-експортера. Проблема вичерпності природних ресурсів призвела до трансформації ситуації на енергетичному ринку та сприяла побудові нового формату відносин на міжнародному рівні та перерозподілу ролей на міжнародній арені.

Національна безпека країни значною мірою залежить саме від рівня доступності та географічного розташування енергоресурсів, які розміщені нерівномірно. Низка сучасних держав змушені імпортувати значні обсяги енергоресурсів, створюючи цим самим умова для формування залежності національної економічної системи від обсягів зовнішніх поставань енергетичних ресурсів. Саме тому в реалізації державної енергетичної політики особливого значення набуває

діяльність професійних дипломатів, які мають на меті встановити стабільні відносини з ключовими постачальниками та споживачами енергетичних ресурсів.

Підсумовуючи вищесказане варто відмітити, що енергетичний фактор має суттєвий вплив на формування міжнародного енергетичного ринку й чинить відчутний вплив на формування, реалізацію та визначення стратегічних орієнтирів зовнішньої політики держави, сприяє пошуку оптимальних шляхів налагодження співпраці між країнами.

Перелік використаних джерел:

1. Текеев А. Политические технологии в энергетической дипломатии. URL : http://www.observer.materik.ru/observer/N10_2013/024_037.pdf/
2. Шевцов А. І., Дорошкевич А. З. Енергетична дипломатія в сучасних реаліях. URL : <http://www.db.niss.gov.ua/docs/energy/87.htm/>
3. Богданова Т. Є. Енергетичний фактор у міжнародних відносинах (огляд наукової літератури). *Видання ЧДУ ім. Петра Могили*. Наукові праці. Історія. Вип. 76. 2008. С. 109-112.

Сучасні тенденції суспільно-політичної, фінансово-економічної та соціальної регіоналізації



**Current trends in socio-political,
financial, economic and social
regionalization**

*Васьківська К.В., д.е.н., професор
Католицький університет Любельський Івана Павла II,
Польща
Галімух Ю.О., здобувач вищої освіти
Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА: УПРАВЛІНСЬКИЙ ТА ЕКОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ

Збалансований розвиток суб'єктів підприємництва характеризує формування цілісних, збалансованих територіальних соціальних, економічних та екологічних систем, здатних до саморегулювання. Внаслідок проведення державної соціально-економічної політики виникають передумови для формування механізмів, які виконують роль початкового стимулу та регулювання подальшого розвитку подій у ланцюгу економічних явищ. Сформовані економічні механізми у загальному розумінні є інструментами, що спрямовують діяльність суб'єктів господарювання. Основними структурними компонентами механізму фінансового забезпечення інвестиційного розвитку суб'єктів підприємництва є: важелі, інструменти, методи. Тому механізм управління інвестиційного розвитку суб'єктів підприємництва можна представити як сукупність різних форм і методів, інструментів із метою забезпечення реалізації інвестиційної політики в межах економічної системи регіону. Саме множинність фінансових взаємозв'язків обумовлює використання широкого спектра форм і методів, інструментів їх організації [1].

Серед основних інструментів регіональної політики держави слід виділити: плани і програми регіонального розвитку; інформаційна база на основі якої приймаються управлінські рішення; результати наукових досліджень; результати моніторингу соціально-економічного розвитку.

Європейський Союз використовує комплексний підхід щодо фінансування як країн-членів так і країн-сусідів. Сучасна європейська політика робить акцент на процесах інтеграції. Щодо конкретної країни, то важливим є співпраця та координація між органами влади на різних рівнях. Такий підхід є набагато трудніший і вимагає рівного ставлення партнерів один до одного, незважаючи на те, що їх адміністративні та економічні сили можуть різнитися.

Основним інструментом регіональної політики в країнах ЄС є структурні фонди. А регіональна політика ЄС – насамперед інвестиційна політика, її головне завдання – перерозподіл ресурсів від економічно сильних країн до економічно слабких, а головна ціль полягає в створенні нових робочих місць, підвищенні конкурентоспроможності підприємств і регіонів, підвищення рівня і якості життя населення.

Слід відмітити, що на локальному рівні важливості набуває чинник – вид економічної діяльності, який має властивість змінюватись зі зміною економічних умов. Саме тому, цілком погоджуємось із думкою вчених, що диверсифікація економічної діяльності, в умовах міжсуб'єктної і міжвидової територіальної конкуренції, є одним з її наслідків і важливим чинником формування інвестиційної привабливості іноземних інвестицій [3]. Територіальна конкуренція є рушійною силою соціально-економічного розвитку території й одночасно, основним інструментом економії фінансових ресурсів суб'єктів підприємництва.

Розширення впливу ринкових механізмів в економіці України, поглиблення інтеграційних процесів і вихід на світовий ринок поставили перед вітчизняним товаровиробником завдання утримання конкурентної позиції, що у сучасному економічному середовищі вимагає активізації інвестиційної діяльності суб'єктів підприємництва як пріоритетного напрямку підвищення ефективності їх функціонування. До основних пріоритетних цілей інвестиційного розвитку суб'єктів підприємництва досліджуваного регіону слід віднести: генерування інвестиційних запитів та залучення потенційних інвесторів; розвиток

інфраструктури підтримки інвестиційної діяльності суб'єктів підприємництва; промоція інвестиційного потенціалу суб'єктів підприємництва та регіону в цілому; створення політичних та економічних умов забезпечення активізації інвестиційної діяльності суб'єктів підприємництва, а також необхідних управлінських рішень, фінансових механізмів додаткової мотивації для потенційних інвесторів, щодо пріоритетних напрямів інвестиційного розвитку.

Досить інвестиційно привабливим є фінансовий сектор економіки, зокрема, банківський та страховий сектори. Банківський сектор приваблює інвесторів Польщі та Австрії. Щодо страхових компаній, то значні обсяги іноземних інвестицій були залучені ПРАТ «Страхова компанія «Граве Україна».

Інвестиційно привабливою є харчова промисловість. Основними країнами-інвесторами виступають: Польща, Швейцарія, Кіпр. Серед підприємств з виробництва харчової промисловості з найбільшими обсягами залучених прямих іноземних інвестицій є ТзОВ «Радехівський цукор», ПАТ «Львівська кондитерська фірма «Світоч», ТзОВ «Яблуневий Дар», ПАТ «Концерн Хлібпром», ТзОВ «Провімі», ТзОВ «Перша приватна броварня», ВАТ «Львівський міський молочний завод», ТзОВ «Яричів», ПРАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар». Вкладаючи свої кошти у виробництво продуктів харчування в області, іноземні інвестори орієнтуються в основному на значний обсяг внутрішнього ринку.

Досліджуючи інвестиційний розвиток суб'єктів підприємництва в регіоні не можна залишити поза увагою екологічну компоненту інвестиційної привабливості суб'єктів підприємництва регіону. Світовий досвід свідчить, що результативність економічного зростання суб'єктів підприємництва залежить від ефективності залучення та використання природно-ресурсного потенціалу регіону, а саме: земельних ресурсів; лісових ресурсів; водних ресурсів; поводження з відходами. Саме ці чотири компоненти формують екологічну складову інвестиційної привабливості регіону в цілому. На державному рівні необхідно створити економічні умови для розвитку суб'єктів

підприємництва регіону засадах так званих «зеленої» та «синьої» економіки. Як базові орієнтири щодо вирішення екологічних проблем слід використати положення Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, згідно з якою співпраця в екологічній сфері регулюється спеціальними директивами та регламентами.

Стан лісового потенціалу, неврегульованість лісовпорядкування, державного обліку лісів і державного лісового кадастру негативно впливають на стан охорони навколишнього середовища у Львівській області. А ліси є вагомим ресурсом для зміцнення рекреаційним потенціалом регіону. В регіоні постає небезпека скорочення лісових ресурсів.

Оцінка стану довкілля Львівської області свідчить, що компоненти екосистеми зазнають негативного антропогенного впливу, а серед екологічних проблем області, які потребують вирішення, найважливішими є забруднення атмосфери викидами промислових підприємств та автотранспорту, забруднення водних ресурсів комунальними та промисловими стоками; підтоплення територій та карстові прояви у зонах гірничих розробок; вкрай архаїчне поводження з відходами та неналежна їх утилізація; порушення екологічної рівноваги на значних територіях внаслідок попередньої діяльності підприємств гірничо-хімічної промисловості Львівщини тощо.

Регіональні проблеми охорони навколишнього середовища пов'язані також з дефіцитом водних ресурсів для виробничих потреб, а також питних потреб населення. Фізико-географічні регіональні особливості обумовлюють нерівномірний територіальний розподіл водних ресурсів. Бар'єром для формування належних умов життя і праці населення є низька якість водопостачання. Більшість басейнів річок можна вважати забрудненими і дуже забрудненими. Виробнича діяльність, зокрема, сільськогосподарська, негативно впливає на стан малих річок, що є основними джерелами водозабезпечення населення.

Проблемою сьогодення для регіону (Львівська область, а саме м. Львів) є поводження з відходами. Існуюча практика поводження з твердими побутовими відходами (ТПВ) у сільських населених пунктах недосконала, її фрагментарність і різномірність не дозволяють забезпечити достатній контроль за санітарним станом регіону. В регіоні дуже на низькому рівні, а в сільській місцевості зовсім не організована робота роздільного збирання, сортування та вилучення ресурсоцінних компонентів побутових відходів. Тому серед основних напрямів запровадження європейських стандартів у поводженні з відходами можна виділити:

- підготовка та реалізація планів щодо управління відходами та програм

- попередження утворення відходів згідно з вимогами Директиви ЄС № 2008/98/ЄС;

- розробка та реалізація планів очистки існуючих місць захоронення відходів (Директива № 1999/31/ЄС);

- упровадження новітніх технологій та обладнання зі збирання, сортування, транспортування, переробки й утилізації ТПВ, у т.ч. специфічних та небезпечних;

- будівництво полігонів зі складування відходів, які відповідають встановленим стандартам; закриття та рекультивация існуючих сміттєзвалищ;

- будівництво сміттесортувальних і сміттєпереробних комплексів;

- сприяння використанню відходів у якості вторинної сировини;

- проведення паспортизації місць зберігання хімічних засобів захисту рослин та розробка і реалізація програм утилізації накопичених агрохімікатів;

- проведення знешкодження гудронів, завезених з Угорщини, та кислих гудронів акумульованих у ставках накопичувачах ВАТ «Львівський дослідний нафтомаслозавод»;

- запобігання появі нових несанкціонованих звалищ твердих побутових відходів;

- упровадження та функціонування системи моніторингу обігу відходів, інформаційного забезпечення щодо їх переробки та утилізації, створення єдиного банку даних [2, с. 64].

Підсумовуючи вище сказане сформулюємо основні тенденції забезпечення інвестиційної діяльності суб'єктів підприємництва. До позитивних слід віднести:

- зростання обсягів капітальних інвестицій за основними джерелами (кошти місцевих бюджетів і власні кошти підприємств та організацій);

- зростання обсягів прямих іноземних інвестицій в пріоритетні сфери економіки;

- зростання обсягів індивідуального житлового будівництва за рахунок коштів населення;

- стабілізація стану охорони навколишнього середовища як основного чинника залучення прямих іноземних інвестицій;

- зростання інвестиційної привабливості регіону.

Потенційним джерелом залучення фінансових ресурсів для регіонального розвитку можуть бути міжнародні програми фінансування проектів на засадах співфінансування з органами влади регіонального та локального рівнів.

Нові можливості для економічного розвитку регіону та отримання додаткових фінансових ресурсів можуть надати міжнародні програми фінансування проектів на засадах співфінансування з органами місцевої влади, що з однієї сторони - посилить роль місцевої влади в суспільному житті, а з другої - наблизить регіон до загальносвітових інтеграційних процесів. Серед основних перешкод на цьому шляху є невідповідності вітчизняної моделі місцевого самоврядування вимогам європейського адміністративного простору, не конкурентоспроможність владних структур в питаннях реалізації міжнародних програм фінансування проектів на засадах співфінансування.

Вважаємо, що конкретним напрямом вирішення даної проблеми можуть бути: розширення можливостей з міжнародного

співробітництва для органів влади на регіональному та локальному рівнях; ефективна кадрова політика; використання альтернативних джерел мобілізації економічних ресурсів.

На основі результатів проведеного дослідження та враховуючи вплив екологічних чинників на фінансове забезпечення інвестиційної діяльності суб'єктів підприємництва сформуємо SWOT-матрицю. Основні елементи якої проаналізовані з точки зору поділу чинників на чотири категорії: сильних (strengths) і слабких (weaknesses) сторін, можливостей (opportunities) і загроз (threats). До сильних (strengths) сторін слід віднести:

- державні та регіональні цільові програми у сфері інвестиційної діяльності;

- вигідне прикордонне розташування;
- інвестиційно привабливе середовище;
- висока питома вага екологічно чистих ресурсів;
- власний ресурсний потенціал суб'єктів підприємництва;
- широкий спектр регіональних міжнародних екологічних програм;

- стабільна екологічна ситуація - основний чинник залучення прямих іноземних інвестицій в економіку регіону.

До слабких (weaknesses) сторін відносимо:

- слабка матеріально-технічна база суб'єктів підприємництва;
- периферійне положення в Україні;
- низький рівень життя населення;
- поступове виснаження ресурсного потенціалу;
- недостатність капітальних вкладень у збереження

навколишнього середовища;

- дефіцит обігових коштів;
- низький рівень екологічної культури.

Крім цього, SWOT-аналіз відкриває можливість (opportunities):

- визначити пріоритетні напрями розвитку суб'єктів підприємництва;

- обґрунтувати найефективніші джерела фінансового забезпечення інвестиційної діяльності суб'єктів підприємництва;

- виявити чинники впливу на зростання інвестиційної привабливості регіону;

- системно-комплексно оцінити взаємозв'язок та взаємовплив екологічних чинників на фінансове забезпечення інвестиційної діяльності суб'єктів підприємництва.

До загроз (trengths) щодо активізації інвестиційної діяльності та залученню інвестицій можна віднести:

- нестабільна політична ситуація в країні;
- недосконалість чинної правової бази для інвестиційної діяльності, суперечливість нормативно-правових актів;
- фінансова нестабільність суб'єктів підприємництва;
- високі процентні ставки на кредити для суб'єктів підприємництва;
- недостатня державна підтримка підприємницької діяльності [4].

В умовах поглиблення світових економічних зв'язків, а також розширення транскордонної співпраці між різними суб'єктами економічної діяльності, посилюється конкурентна боротьба на світовому ринку, котра передбачає генерацію нових конкурентних переваг, що здебільшого базуються на активізації інвестиційно-інноваційних процесів у економіці країни. Така умова передбачає перегляд діючого механізму державного регулювання інвестицій та інновацій, формування якісно нової політики розвитку конкретних регіонів, фінансування відповідних процесів, пошуку нових можливостей ринкового середовища, за допомогою яких можна було б концентрувати на відповідних територіях інвестиційні та інноваційні ресурси, що в подальшому дозволить вирішити наявні соціально-економічні проблеми.

Перелік використаних джерел:

1. Васьківська К.В., Децик О.І., Кохан І.В. Бюджетне фінансування регіональних Програм соціально-економічного розвитку. Ефективна економіка. 2015. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
2. Стратегія розвитку Львівської області до 2020 року. Електронний ресурс. URL: http://dfrr.minregion.gov.ua/foto/projt_reg_info_norm/2016/05/146_dod_Strategiya_2020.pdf
3. Стояненко І. В., Комариста О.І. Досвід державного регулювання інвестиційних процесів у розвинутих країнах та перспективи його використання в економіці України. Інвестиції: практика та досвід. 2011. № 24. С. 20–23.
4. Vaskivska K., Detsyk O., 2016. Econometric modeling of efficiency of financial resources management at enterprises. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Вип. 3. С. 38-44. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu_2016_3_10.

Васьківська К.В., д.е.н., професор

Стеблик Н.В., здобувач вищої освіти

Львівський національний університет імені Івана Франка

Україна

СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

Умови функціонування суб'єктів підприємництва зазнали значних змін під впливом цілого спектра політичних, економічних, екологічних, природничих, соціальних чинників. Дія цих чинників зумовила зростання нерівномірності економічного розвитку суб'єктів підприємництва, як на локальному, так і на регіональному рівнях [1, с. 17-23]. Відповідно проблема управління людськими ресурсами є однією з основних проблем, пов'язаних із забезпеченням довгострокового розвитку організацій. Раніше багато уваги приділялося розвитку та вдосконаленню виробництва, формуванню структури ринку, сфері комунікацій та обслуговування, але зараз в умовах глобалізації більший пріоритет мають саме людські ресурси.

Зростає зацікавленість у персоналі, у його розвитку та самореалізації, що й обумовлює актуальність даної теми.

Проблема управління людськими ресурсами завжди була предметом дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених, що належать до різних наукових шкіл. Порушену наукову проблематику досліджували такі відомі вчені, як Ф. Тейлор, А. Маслоу, Д. Макґреґор, В. Оучі, В. І. Крамаренко, Г. В. Щокін та інші.

В умовах зростаючої глобалізації світової економіки, загострення глобальної конкуренції найбільш важливим фактором національної конкурентоспроможності є висококваліфіковані і вмотивовані людські ресурси. Для управління людськими ресурсами характерно те, що персонал розглядається як важливий стратегічний ресурс організації, який потребує інвестицій, модернізації, вдосконалення та відповідної зміни управлінської парадигми. Стратегія розвитку людських ресурсів стає невід'ємною складовою частиною загальної стратегії організацій. Управління людськими ресурсами виходить на вищий рівень управління компаній, держави і стає прерогативою першого керівника або його безпосереднього заступника.

Таким чином, в останні десятиріччя управління людськими ресурсами стало видом професійної діяльності. Більшість американських фірм перейменували кадрові служби у служби людських ресурсів. У складі працівників цих служб з'являються ряд нових професій і спеціальностей, таких як спеціалістів по найму персоналу, консультантів з питань кар'єри, методистів, інструкторів. Багато кампаній світу вважають основним способом забезпечення конкурентних переваг - розвиток персоналу.

Зростання потреби та цінності персоналу призвело до формування цілої системи управління. На сьогодні систему управління персоналом розуміють як певну сукупність пов'язаних методів та засобів підприємства, що забезпечують процес управління [2]. Тому можна стверджувати, що управління персоналом – це цілеспрямовані дії керівництва через комплекс заходів, який спрямований на

забезпечення належних умов для функціонування персоналу з метою максимального розкриття потенціалу кожного співробітника та досягнення віддачі у спільній роботі [3].

Персонал - найскладніший об'єкт управління в організації, оскільки він, на відміну від речових факторів виробництва, є живим, має можливість самостійно приймати рішення, діяти, критично оцінювати висунуті до нього вимоги, має суб'єктивні інтереси та ін. Часто керівники основну увагу спрямовують на фінансові, виробничі питання, на проблеми матеріально-технічного забезпечення чи збуту готової продукції, не приділяючи при цьому достатньої уваги людям, які забезпечують роботу організації в усіх напрямках. Ці помилки занадто дорого коштують. Без людей немає організації. Без потрібних людей жодна організація не зможе досягти своєї мети і запланованих результатів[3].

Люди - це не тільки найважливіший елемент виробничого процесу компанії, але й найважливіший стратегічний ресурс компанії в конкурентній боротьбі. Які би не були ідеї, новітні технології та найсприятливіші зовнішні умови, високоефективна робота неможлива без добре навченого, підготованого персоналу. У зв'язку з цим докорінно змінилося управління персоналом. Формується новий погляд на робочу силу як на один із вирішальних ресурсів економіки, як на "людський капітал". Це форма вираження продуктивних сил людини, яка як провідний фактор виробництва є частиною системи соціально орієнтованої змішаної економіки. Під впливом об'єктивних та суб'єктивних обмежень цей новий вид капіталу формує потенціал людини, тобто сукупність речей, за допомогою яких людина може досягати цілей та задовольняти потреби.

Концепція оперативного управління персоналом базується на розробці принципів, настанов та методів управління з урахуванням роботи персоналу на всіх рівнях стратегічного планування компанії, впровадженні нових методів та систем навчання та підвищення кваліфікації персоналу, визначення та впровадження скоординованих та використання економічних стимулів та соціальних гарантій для

соціального партнерства у компанії. Така кадрова політика компанії повинна включати розробку стратегії управління персоналом, раціональний відбір та підбір персоналу, аналіз, планування, прогнозування людських ресурсів та ринку праці, кадрові зміни в організації, особисту оцінку знань, навичок, здібності та особиста відповідальність, оцінка проробленої роботи та її результатів, організація реклами та контакт із зовнішніми організаціями, які забезпечують персонал компанії.

Великого значення набуває в цей час правове та інформаційне забезпечення процесу управління людськими ресурсами, створення умов праці. Особливої уваги й відповідальності вимагає від керівника підприємства організація трудових відносин в частині вироблення правил і навичок оцінювання виконання персоналом своїх функціональних обов'язків, формування у співробітників почуття відповідальності, аналізу та регулювання групових і міжособистісних відносин, управління виробничими конфліктами та стресами, проведення соціально-психологічної діагностики, формування норм корпоративної культури, створення безпечних умов праці.

Функціонування всебічної системи управління людськими ресурсами компанії по праву можна розглядати як частину ефективності компанії в цілому. Однак наразі немає єдиного підходу до оцінки цієї ефективності. На жаль, сьогодні багато вітчизняних компаній або повністю ігнорують систему управління персоналом, або, в кращому випадку, визначають ефективність управління персоналом за допомогою спеціально створених показників. Як методологічний підхід представляється доцільною оцінка ефективності на рівні окремих працівників, на рівні органу управління, на рівні системи управління, звертаючи особливу увагу при цьому на співставлення фактичної чисельності персоналу з плановою, відповідність професійно-кваліфікаційного рівня, освіти, практичного досвіду персоналу вимогам займаних робочих місць. Оцінка ефективності управління операційним персоналом - це визначення економічної ефективності шляхом кращого використання трудового потенціалу,

соціальної ефективності через задоволення потреб та інтересів працівників, організації та мотивації, організаційної ефективності через цілісність та організаційну структуру компанії .

На сучасному етапі розвитку економіки України за значних трансформацій ринкового середовища підходи до управління підприємством в цілому мають змінитись, а принципи управління персоналом повинні відображати сучасні вимоги до формування стосунків між керівниками та підлеглими, враховувати стан і тенденції розвитку ринку праці. До інноваційних принципів формування системи управління слід віднести: готовність до взаємного компромісу; формування взаємної довіри керівників і трудового колективу; орієнтація на досягнення лояльності персоналу до місця роботи; збереження на підприємстві цінних працівників; зниження загального рівня стресу та конфліктів у трудовому колективі; прозорість, відкритість підприємства для працівників; інноваційність в управлінні персоналом [4]. Послідовність використання основних принципів охоплює всі стадії ефективного управління людськими ресурсами і дає змогу сформувати таку систему управління, яка впливатиме на раціональне використання трудового потенціалу підприємства. Управління персоналом ефективно настільки, наскільки успішно цей персонал використовує свій потенціал для реалізації окреслених йому цілей. При цьому до уваги потрібно взяти здатність реалізовувати потенціал зусиллями не тільки управлінського персоналу, а й трудового колективу в цілому.

Отже, управління людськими ресурсами є дуже важливою та необхідною складовою діяльності підприємства і запорукою його успіху в цілому. У сучасних умовах триває процес розробки та оновлення концепції управління людськими ресурсами, одночасно вдосконалюючи як системи управління людськими ресурсами, так і використовувані методи та інструменти. Співробітник з його особистими та професійними характеристиками з предмету менеджменту став об'єктом вивчення з метою розробки та застосування таких технологій, які створюють найкращі умови для

розпізнавання потенціалу працівників та максимального збільшення їх очікувань та потреб. На цьому тлі необхідно активізувати використання сучасних кадрових технологій, що відповідають умовам бізнес-середовища, а також вирішувати актуальні питання кадрової роботи та підвищувати ефективність управління людськими ресурсами.

Перелік використаних джерел:

1. Васьківська К.В., Децик О.І. Інвестиційна діяльність суб'єктів підприємництва в системі бізнес-адміністрування. Монографія / За заг. ред. К. В. Васьківської. Львів : «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2019. 192 с.
2. Сімченко Н. О. Соціально орієнтовані системи управління підприємствами: моногр. К.: ДКС Центр, 2010. 340 с.
3. Лазоренко Л. Особливості сучасного управління людськими ресурсами. URL : <http://personal.in.ua>
4. Редьква О. З. Інноваційні засади формування системи управління персоналом машинобудівного підприємства. Розвиток навчально-науково-виробничих комплексів в умовах трансформаційної економіки: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України М. Г. Чумаченка, 21 березня 2012 р., Тернопіль. Тернопільський нац. техн. ун-т ім. І. Пулюя. Тернопіль, 2012. С. 84–85.

*Ватаманюк-Зелінська У.З., д.е.н., професор
Гаврилюк Ю.П., здобувач вищої освіти
Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

РОЗВИТОК ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ

Сучасний тип розвитку економічних систем, по суті, означає їх розвиток технологічний – еволюцію економіки шляхом радикальних змін і інноваційних трансформацій, послідовного зростання науково-технічного сектору та економіки знань. І відмежування розвитку науки і техніки, розвитку людської свідомості, неврахування їх у процесі

державного прогнозування та управління призводять до викривлень у розвитку країни. Важливим і малодослідженим до цього часу залишалося питання розроблення теоретико-методологічних та прикладних засад згаданої технологічної та інноваційної трансформації вітчизняної економічної системи на шляху її розвитку, тобто у становленні нової економіки – інтелектуальної.

Інтелектуальна економіка базується на потоці інновацій, виробництві та експорті високотехнологічної продукції із високою додатковою вартістю, що безпосередньо стосується науково-технічної, соціальної та економічної сфер суспільного розвитку. Сьогодні такий тип економіки має трактуватися як нова економічна система, основним вартісноформуєчим продуктивним фактором якої є інтелектуальний капітал. В умовах інтелектуальної економіки «перспектива розвитку країни пов'язана із вирішенням проблем охорони, підтримки, нарощування, використання та комерціалізації інтелектуального капіталу як одного з найважливіших стратегічних факторів економічного зростання, підтримки освіти, наукової діяльності та наукомістких, інноваційних галузей, захисту прав інтелектуальної власності, економічної безпеки тощо» [1, с.214]. Водночас, вивчення інтелектуальної економіки України диктується й умовами сьогодення, які вимагають урахування:

ендогенних чинників, зокрема державних видатків на освіту; реєстрації торгових марок (резидентами, нерезидентами); високотехнологічного експорту (% від загального експорту); ІКТ-продуктів та послуг (експорту та імпорту); заявок на промислові зразки і патентних заявок (резидентів та нерезидентів); інноваційної активності підприємств; чисельності науковців, їх наукових і технічних публікацій; кількості університетів світового класу та ін.;

екзогенних чинників, як-от: інтелектуально-технологічних трансформацій продуктивних сил та економічних агентів, їх взаємодії й товарно-грошових відносин; розвитку креативної економіки та економіки знань; поєднання відповідних форм інтелектуального капіталу; цифровізації та ін.

Однак, попри державну політику у сфері стимулювання інновацій, яка розвивається в Україні, деструктивний вплив на вітчизняну економіку мають такі чинники, як монополізація, яка стала причиною занепаду інноваційно-інвестиційної активності; стохастичність фінансового забезпечення інноваційного розвитку вітчизняних підприємств, а також особливості фінансового ринку і, зокрема, венчурного інвестування в Україні; трансформація освіти; недоліки антимонопольно-конкурентного законодавства; недосконалість процесів приватизації і денаціоналізації.

У різних глобальних рейтингах, які оцінюють позиції держави серед інших країн світу, враховано ознаки інтелектуальної економіки на основі встановлення відповідних індексів визнаними та відомими світовими інституціями – це: індекс людського розвитку, індекс рівня освіченості країн світу (ООН), глобальний індекс інновацій (WIPO), глобальний інноваційний індекс (Bloomberg Rankings), індекс глобальної конкурентоспроможності (БЕФ), академічний рейтинг університетів світу (Університет Шанхай Цзяотун), вебметричний рейтинг університетів світу (Cybermetrics Lab Spanish National Research Council), глобальний інноваційний індекс (Агентство Bloomberg Rankings), рейтинг країн за кількістю патентів (WIPO). Зважаючи на це, за умови здійснення оцінки інтелектуалізації української економіки, – мають визначитися нові пріоритети її розвитку. Наприклад, це стосується сучасних тенденцій цифрового розвитку вітчизняних бізнес-структур, адже його можна домогтися на основі цифрової трансформації бізнесу саме в умовах інтелектуалізації вітчизняної економіки.

Відповідно до проектних документів уряду «цифровізація» України має орієнтуватися на міжнародне, європейське та регіональне співробітництво з метою інтеграції України до ЄС, входження України в європейський і світовий ринок електронної комерції та послуг, банківської і біржової діяльності і т. д., співробітництво та взаємодію на регіональних ринках. Зазначений принцип є одним із найбільш пріоритетних завдань, що дозволяє забезпечити економічне зростання

України. Саме «цифровізація» повинна допомогти Україні інтегруватися з європейськими та глобальними системами, бо саме глобалізація і є результатом розповсюдження інформаційнокомунікаційних технологій (ІКТ). «Цифровізація» має стати об'єктом фокусного та комплексного державного управління. Державне управління та політикум мають відігравати провідну роль у розробці, просуванні, впровадженні всеосяжних національних «цифрових» стратегій. Державне управління має зосередитися на знятті бар'єрів на шляху до «цифровізації» країни, корегуванні вад ринкових механізмів, підтримці добросовісної конкуренції, залученні інвестицій, розвитку «цифрової» інфраструктури та «цифрової» економіки з метою досягнення національних пріоритетів. Держава, активна щодо «цифровізації» країни, - це держава, яка починає «цифровізацію» з себе. Дотримання цих принципів буде визначальним для створення, реалізації та користування перевагами, що надають «цифрові технології».

Відтворює стан модернізації України за допомогою «цифрових технологій» – внутрішній ринок ІКТ, неодноразове падіння якого за останні роки по суті означає уповільнення темпів модернізації («цифровізації») вітчизняної економіки, бізнесу. Отже, «цифровізація» України – це питання розвитку внутрішнього ринку споживання продукції та послуг сфери ІКТ. Сьогодні мотивацією держави є шлях по форсованому сценарію розвитку, який, на відміну від традиційного, – передбачає усунення законодавчих, інституційних, фіскально-податкових, валютно-грошових бар'єрів, що перешкоджають розвитку інноваційної економіки, «цифровізації», прийняття потужних заходів щодо стимуляції «цифровізації» секторів економіки та бізнесу, ініціація державою масштабних трансформаційних ініціатив та проектів «цифровізації» у т.ч. на базі сучасних моделей державно-приватного партнерства. Тобто – це перехід на т. зв. «стрибокподібний» розвиток, який означає швидку зміну, вчинену організацією, суспільством, сферою або країною для переходу на

більш високий рівень розвитку, минаючи проміжні стадії, що є природними в інших випадках.

ІКТ є унікальними технологіями для використання як основи для «стрибокподібного розвитку», оскільки практично всі їх види, компоненти та системи є доступними на міжнародному (або виробляються на локальному) ринку і легко транспортуються, тобто переносяться до будь-якої країни (трансфер технологій) для подальшого використання. Завдяки цим особливостям «цифрові» технології здатні підтримувати стратегії «стрибокподібного» розвитку, тобто дають змогу уникнути проходження традиційних для поступового розвитку етапів з метою скорочення розриву, який існує між рівнем продуктивності та ефективності розвинених країн та країн, що розвиваються, або відповідних сфер їх життєдіяльності (освіта, медицина, транспорт і т. ін.). Разом з тим суттєвою перешкодою на шляху реалізації стратегії «цифрового» стрибку в Україні є наявні проблеми з правами інтелектуальної власності (IPR). Ця проблема знаходиться у фокусі уряду, тому є підстави вважати, що за умови прийняття відповідного законодавства та проведення реформи це обмеження буде знято [3].

Отже, більшість чинників впливу та складових інтелектуальної економіки мають простір для подальшого розгортання досліджень, потребують узагальнення та урахування нових інструментів для поширення таких процесів. Необхідність забезпечення раціонального процесу цифрової трансформації бізнесу на основі переходу сучасного суспільства до інтелектуальної економіки також сприятиме розвитку конкуренції. Інтелектуальна теорія вартості пояснює прояв інтелектуального капіталу в процесі генерування вартості, цінності і ціни товарів, робіт і послуг. Інтелектуальний капітал стає основою у визначенні їх вартості в умовах економіки такого типу. Сьогодні інтелектуальна власність поряд із капіталом і працею стає одним з провідних економічних ресурсів, що формує основу для виникнення, функціонування та розвитку ринку інтелектуальної власності як одного із головних пріоритетів державної економічної політики.

Інтелектуальна економіка не стикається з проблемою обмеженості традиційних ресурсів (праці, землі, капіталу) – це, безумовно є її перевагою. Водночас, «в умовах інтелектуального виробництва більш важливим фактором розвитку стає не володіння інтелектуальним активом, а спроможність і вміння ним скористатися; інтелектуальна економіка має багато спільного з економікою знань» [3].

Таким чином значний вплив інтелектуальна економіка (економіка інтелектуальної власності) має на фінансово-економічні показники суб'єктів господарської діяльності, показники національної економіки та показники розвитку світового господарства в цілому (ВВП, ВНП, експорт, імпорт, товарообіг зовнішньої торгівлі, рівень безробіття, інфляція, дефіцит бюджету, рівень державного боргу та ін.). Результати, які пов'язані із загальноекономічними показниками характеризують прогрес та показують «інтелектуальне лідерство» держави. Сьогодні імперативи інтелектуальної економіки – інтелектуалізація та інноватизація стають ключовими в еволюції глобального економічного розвитку України.

Перелік використаних джерел:

1. Дерев'янюк В. М. Потенційні ризики та загрози на шляху функціонування інтелектуального капіталу в Україні. Збірник наукових праць Київського національного університету імені Тараса Шевченка «Теоретичні та прикладні питання економіки». 2017. Випуск 2 (35). С. 205–216.
2. Цифрова агенда України – 2020. URL: <https://uccr.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>
3. Drucker, Peter. The Age of Discontinuity; Guidelines to Our Changing Society. New York: Harper and Row, 1969. 420 p.

*Кічурчак М.В., д.е.н., доцент
Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

ЧИННИКИ БЮДЖЕТНОГО ФІНАНСУВАННЯ СУСПІЛЬНИХ БЛАГ У КРАЇНАХ ЄС: ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

У зв'язку з інтеграційними прагненнями України та необхідністю гармонізації чинної системи бюджетних видатків виникає потреба у вивченні досвіду країн ЄС та колишнього соціалістичного табору з розподілу бюджетних коштів для організації виробництва суспільних благ (СБ). У ринковій економіці відбувається постійна трансформація процесу відтворення СБ, що зумовлено характером макроекономічного середовища, перетвореннями в системі формування бюджетних ресурсів, змінами підходів до перерозподілу обмежених бюджетних ресурсів між різними сферами, що їх забезпечують/надають. Відображенням цього є цілі, завдання та принципи бюджетної політики, згідно з якими визначають пріоритетність виробництва СБ і формують структуру видатків зведеного бюджету (ЗБ). Аналіз структури видатків ЗБ в Польщі і країнах ЄС у динаміці (табл. 1) може окреслити головні закономірності розподілу бюджетних коштів під час відтворення СБ у національній економіці.

Структура бюджетних видатків в Україні у 2000–2019 рр. характеризувалась суперечливими тенденціями порівняно з Польщею і країнами ЄС. До 2013 рр. за такими видами бюджетних видатків, як загальнодержавні функції, національна оборона, житлово-комунальне господарство, охорона здоров'я наша країна за характером структурування наближалась до параметрів країн ЄС, у тім числі й Польщі. Це свідчило про наміри України гармонізувати окремі види відтворення СБ з європейськими стандартами. Це підтверджує і євроінтеграційний досвід Польщі, пов'язаний із реформуванням суспільних фінансів [3, с. 68, 75–76].

Таблиця 1

**Структура видатків Зведеного бюджету України,
Польщі та країн ЄС, %**

Види видатків	Країна	2000	2001*	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Загальнодержавні функції	Україна	7,03	6,73	11,35	10,74	9,97	10,79	11,88	11,96	11,09	12,20	14,69	17,30	16,06	15,73	15,32	14,80
	Польща	13,64	13,25	12,59	12,96	13,03	13,41	13,44	13,46	11,90	11,80	11,37	10,71	10,52	10,13
	ЄС (27 країн)	15,50	14,58	13,25	13,51	13,30	12,70	12,84	13,46	14,10	14,06	13,92	13,10	13,29	12,97	12,81	12,35
Національна оборона	Україна	4,77	5,47	3,65	4,17	3,79	3,14	3,00	3,18	2,94	2,93	5,23	7,65	7,10	7,04	7,76	7,77
	Польща	2,46	3,26	3,22	2,42	2,95	2,72	3,58	3,91	3,53	3,80	3,84	4,11	3,93	3,89
	ЄС (27 країн)	3,63	3,39	3,28	3,22	3,17	3,14	3,14	3,01	2,95	2,87	2,78	2,90	2,58	2,60	2,59	2,59
Суспільний порядок і безпека	Україна	6,26	7,61	7,26	8,16	8,76	7,92	7,63	7,83	7,45	7,79	8,58	8,08	8,62	8,37	9,44	10,47
	Польща	4,14	4,33	4,50	4,37	4,24	4,20	5,31	5,31	5,31	5,30	5,30	5,17	5,07	5,01
	ЄС (27 країн)	3,78	3,77	3,92	3,95	3,92	3,87	3,86	3,87	3,71	3,71	3,67	3,70	3,53	3,54	3,57	3,60
Економічна діяльність	Україна	12,85	12,12	15,60	17,93	16,60	12,93	11,60	13,70	12,67	10,03	8,34	8,27	7,92	9,73	11,26	11,24
	Польща	10,21	11,09	11,54	12,28	12,84	12,96	11,11	9,63	11,40	11,10	10,69	11,79	12,09	11,58
	ЄС (27 країн)	5,74	8,58	8,57	8,45	9,25	9,09	9,39	8,21	9,39	8,80	8,76	9,00	9,03	9,31	9,48	9,48
Охорона навколишнього середовища	Україна	0,26	0,21	0,93	0,99	0,89	0,83	0,76	0,93	1,08	1,11	0,67	0,81	0,75	0,70	0,66	0,71
	Польща	1,42	1,34	1,44	1,54	1,59	1,56	1,38	1,75	2,05	1,50	1,02	0,94	1,18	1,25
	ЄС (27 країн)	1,66	1,65	1,76	1,77	1,72	1,81	1,76	1,75	1,66	1,66	1,70	1,70	1,61	1,60	1,66	1,68
Житлово-комунальне господарство	Україна	2,25	2,80	4,58	2,61	2,90	2,44	1,44	2,08	4,07	1,52	3,40	2,31	2,10	2,57	2,43	2,51
	Польща	2,95	2,81	2,67	2,59	1,80	2,02	1,89	1,75	1,70	1,70	1,46	1,35	1,42	1,30
	ЄС (27 країн)	2,31	2,20	2,23	2,24	2,20	2,17	1,86	1,75	1,48	1,42	1,43	1,20	1,18	1,14	1,20	1,24
Охорона здоров'я	Україна	10,15	11,24	11,26	11,82	10,85	11,89	11,84	11,75	11,88	12,17	10,92	10,44	9,03	9,69	9,27	9,36
	Польща	10,57	10,78	11,68	11,50	10,99	10,88	10,85	10,94	11,01	11,20	11,25	11,35	11,57	11,69
	ЄС (27 країн)	13,78	13,64	14,68	14,72	14,74	14,85	14,73	14,92	14,62	14,80	14,21	15,20	14,82	14,91	14,99	15,10
Духовний і фізичний розвиток	Україна	1,32	1,50	2,47	2,52	2,56	2,71	3,05	2,58	2,77	2,70	2,65	2,39	2,10	2,30	2,32	2,30
	Польща	2,59	2,65	3,01	2,96	3,03	2,95	2,68	2,52	2,79	2,70	2,58	2,92	3,21	3,18
	ЄС (27 країн)	2,27	2,24	2,40	2,45	2,45	2,35	2,31	2,24	2,16	2,15	2,11	2,20	2,39	2,44	2,49	2,48
Освіта	Україна	14,72	17,21	19,27	19,61	19,71	21,72	21,13	20,69	20,62	20,86	19,14	16,80	15,49	16,83	16,80	17,40
	Польща	13,57	13,45	13,28	12,51	12,43	12,75	12,63	12,47	12,49	12,60	12,07	11,87	12,03	12,01
	ЄС (27 країн)	11,02	10,89	11,14	11,13	10,95	10,87	10,81	10,86	10,27	10,27	10,24	10,30	9,93	9,97	10,02	10,04
Соціальний захист і соціальне забезпечення	Україна	12,43	15,01	23,63	21,46	23,95	25,63	27,67	25,29	25,45	28,68	26,38	25,94	30,91	27,04	24,75	23,45
	Польща	38,46	37,04	36,08	36,87	37,10	36,55	37,13	38,27	38,23	38,30	40,42	39,80	38,97	39,97
	ЄС (27 країн)	40,32	39,04	38,77	38,55	38,30	39,15	39,29	39,93	39,66	40,26	40,38	40,60	41,64	41,51	41,20	41,44

* до 2002 р. – ЄС (15 країн). Джерело: обчислено на підставі [1; 2].

Частка видатків на загальнодержавні функції у країнах ЄС мала тенденцію до скорочення, а в Україні – зростала, хоча і непослідовно; на національну оборону та житлово-комунальне господарство – зменшилася; на охорону здоров'я – збільшилася в усіх країнах.

У 2014–2019 рр. в Україні відбулася реструктуризація видатків ЗБ на виробництво СБ, що призвела до збільшення частки видатків на загальнодержавні функції, національну оборону, суспільний порядок і безпеку, житлово-комунальне господарство (скорочують, починаючи від 2015 р.), у зв'язку з необхідністю перебування у напіввійськовому стані і відновленням інфраструктурних об'єктів. За такими напрямками бюджетних видатків, як суспільний порядок і безпека, економічна діяльність, охорона навколишнього середовища і духовний розвиток до 2013 р. поступово збільшувалася частка бюджетних видатків в Україні та країнах ЄС. Це свідчило про деяку подібність підходів до розподілу бюджетних ресурсів за параметрами структурування, що пов'язане з явищем конвергенції бюджетних систем. У просторовому аспекті це призводило й до посилення конкуренції у безперервності надання СБ між різними країнами, завдяки чому змінювали стандарти добробуту.

До особливостей структурування видатків ЗБ у 2000–2019 рр. можна зарахувати те, що частка видатків на суспільний порядок і безпеку була в 1,6–2,2 раза вищою в Україні, ніж у країнах ЄС, на економічну діяльність, відповідно, в 2,2–0,9 раза, а для охорони навколишнього середовища, навпаки – меншою в 6,4–1,5 раза, духовний розвиток, відповідно, в 1,7–0,8 раза (табл. 1). Для України така пріоритетність видатків на економічні справи і суспільний порядок і безпеку є ближчою до практики структурування, яку використовували у постсоціалістичних країнах. Це певною мірою пов'язане з подібністю соціально-економічного розвитку України та цих країн в 90-х рр. ХХ ст. і на початку ХХІ ст., що зумовлене трансформаційними процесами, незавершеною приватизацією, необхідністю активізації інвестиційної діяльності. З погляду модернізації національної економічної системи та подолання наслідків фінансово-економічної кризи ці напрями

бюджетної політики в Україні будуть залишатися одними з найвагоміших. Це є своєрідним індикатором того, що в Україні, Польщі та країнах ЄС бюджетна політика за цими напрямками передбачала формування стійких зв'язків державного та приватного секторів для вирішення відповідних суспільних проблем.

Щодо частки бюджетних видатків на освіту, то в Україні за цей період вона зросла (від 2014 р. почали її знижувати, від 2017 р. - підвищувати), коли в Польщі та країнах ЄС – несуттєво зменшилася. Проте і надалі існує проблема значної розпорошеності бюджетних коштів у наданні освітніх СБ, а отже, їхньої недостатньої соціально-економічної ефективності [4, с. 264]. Хоча частка видатків на соціальний захист і соціальне забезпечення в Україні збільшилася понад два рази, але вона є нижчою, ніж у країнах ЄС та Польщі, де простежувалась тенденція до збільшення виділення бюджетних коштів на цей вид діяльності. Особливістю України є те, що “бюджетні видатки із соціального захисту й соціального забезпечення останніми роками майже втричі перевищували інвестиції в основний капітал” [5, с. 9]. Такі відмінності зумовлені підходами до визначення місця та ролі індивіда в економічній системі, а також політичною, економічною, культурною ситуаціями в Україні, Польщі та країнах ЄС.

Отже, порівняльний аналіз структури бюджетних видатків в Україні та інших країнах виявив деякі розбіжності щодо обґрунтування їхньої пріоритетності, визначаючи різні передумови забезпечення стійкості процесу надання СБ. До позитивів до 2014 р. зарахуємо те, що в Україні відбулася зміна підходів до визначення важливості напрямів надання таких благ, згідно з якими система розподілу обмежених бюджетних ресурсів стала більше орієнтуватися на ті сфери виробництва СБ, що допомагають поліпшити людський розвиток і позитивно впливають на суспільство загалом. У 2000–2019 рр. недоліками можна вважати непослідовність визначення важливості надання тих чи інших видів СБ, що пояснюють нерівномірністю виділення на нього бюджетних коштів. Підходи до структурування ЗБ в Україні враховували загальні тенденції до соціалізації ринкової

економічної системи, що підтверджується також й практикою Польщі та країн ЄС.

Перелік використаних джерел:

1. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 15.09.2021).
2. Eurostat. URL: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/statistics/search_database (Last accessed: 15.09.2021).
3. Sienkiewicz M.W. Public Finance in Poland in the process of European Union Integration. *World Journal of Social Sciences*. 2012. Vol. 2. №. 6. P. 67–78.
4. Кічурчак М.В. Напрями адаптації зарубіжного досвіду фіскальної децентралізації в систему відтворення суспільних благ в Україні. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 8. С. 256–268.
5. Луніна І.О. Проблеми і перспективи розвитку системи державних фінансів в Україні. *Фінанси України*. 2010. № 2. С. 3–12.

*Козюра І.В., д.держ.управл., доцент
ВНЗ Укркоопспілки “Полтавський університет
економіки і торгівлі”,
Україна*

**ГЛОКАЛІЗМ І НОВИЙ РЕГІОНАЛІЗМ ЯК ПІДҐРУНТЯ НОВІТНЬОГО
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Термін “глобалізм” позначає важливі зміни, породжені глобалізацією, зміни, які призвели до постійного переплетення глобального та локального вимірів. Насправді, вже майже немає місця на планеті, яке б тією чи іншою мірою не було порушено різними типами глобальних впливів, і водночас не існує глобальних впливів, які б все частіше не позначалися за багатьма різними характеристиками місць.

Цей подвійний процес локалізації потоків та глобалізації місць є багатовимірним. Це стосується не лише економіки, а й інформації,

інституцій, культури, тощо, а також повсюдно. Тому ми дійсно стикаємося з новою феноменологією, що повинна бути опрацьована новим і відповідним чином. Це явище створює нові проблеми у способі визначення та сприйняття ідентичності; більше не є чинником, який визначається, гарантується існуванням рамок і кордонів. Це стало складним процесом, що складається з багатьох відносин, з новими проблемами, а отже, з новими контекстами.

Нове поняття “глокальний” характеризує кілька концепцій у різних площинах. Так, глобальні події стають локально актуальними, впливаючи на вашу місцеву економіку, а місцеві події мають глобальний вплив. Подібно до відомого ефекту метелика, коли вітерець, створений метеликом, що розмахує крилами, може спричинити урагани по всьому світу, глобалізм розглядає кожну невелику подію в місцевій економіці як вплив на світову економіку. Одночасно кожна глобальна подія потенційно впливає на місцеву економіку. Всі вони взаємопов’язані. Наприклад, політичні заворушення в одному регіоні можуть вплинути на вартість газу в іншому, або стихійне лихо в одній країні може вплинути на наявність ресурсів для виробництва в іншій.

“Глокалізація” походить від злиття двох термінів: “глобалізація”, що позначає посилення міжнародного капіталу і всесвітню заборону бар’єрів для переміщення товарів, послуг, фінансів і технологій, та “локалізація”, що позначає конкуренцію міст та поселень за залучення іноземних інвестицій, ТНК п’ої. Злиття цих двох тенденцій звужує свободу маневру держав у виборі макроекономічної та соціальної політики. Термін “глокальний” відноситься до індивідуума, групи, підрозділу, організації та громади, що бажать і спроможні “думати глобально, діяти локально”.

Згідно з Р. Робертсоном, глобальні і локальні тенденції «кінець кінцем взаємодоповнювані і взаємопроникні, хоча в конкретних ситуаціях можуть прийти у зіткнення. В основу глокалізації покладено ідею децентралізованого й “справедливого” світу. Моделі глокалізації розробляються з опорою на мережеві форми самоорганізації та

міжкультурну комунікацію. Першою глокальною організацією є Global Forum, створена в 2001 р. Її мета – прискорення світового розвитку через розвиток місцевостей і посилення уваги до місцевих проблем.

Глокалізацію можна розглядати як повсюдно поширений варіант глобалізації, що проявляється в здатності основних тенденцій у сфері виробництва і споживання універсальних товарів перевтілитися в регіональні форми, тобто, підлаштуватися до специфіки локального ринку. В світлі загострення боротьби між ТНК і рухом антиглобалізму із зсувом у бік відстоювання прав національних виробників і споживачів, Г. слід розглядати компромісним варіантом формування планетарного ринку виробництва і споживання універсальних товарів. Ряд ТНК пропагують глокалізацію як стратегію, що передбачає створення нових виробництв у регіонах, або тактика на підлаштування під потреби покупців і смаки споживачів.

Інше загальне поняття, навколо якого часто виникає плутанина навіть у науковому обігу, - “врядування”. Згідно з визначенням, даним у програмному документі “Врядування заради сталого суспільного розвитку” Програми розвитку ООН, врядування - це здійснення політичних, економічних та адміністративних повноважень в управлінні публічними справами на усіх рівнях. Врядування містить механізми, процеси та інститути, через які громадяни та їх об'єднання висловлюють свої інтереси, реалізують свої права, виконують свої обов'язки та які слугують зв'язуючою ланкою між ними. Таке трактування врядування узгоджується з якісними характеристиками запропонованої А. Уоллісом концепції “нового регіоналізму” як розширення існуючих та формування нових формальних і неформальних мереж соціальної взаємодії.

Факторами зростаючого інтересу до регіоналізму, формування “регіональної свідомості” стала глобалізація постіндустріальної економіки, де підвищилася значимість регіональних інтеграційних процесів, створення зон економічного співробітництва, необхідність розв'язання важливого суспільного завдання – сталого розвитку, балансування економічного зростання зі збереженням навколишнього

середовища, дотриманням принципу соціальної справедливості. Вирішення цих “позакордонних” питань вимагає регіональної дії.

Зокрема, відображенням тенденцій регіоналізації місцевого самоврядування є інноваційні спроби створення більш ефективних, якісно нових міських регіонів. Аналіз ситуації у місцевому самоврядуванні також дозволяє говорити про “тиху революцію” передачі повноважень ухвалення рішень з місцевих питань і надання послуг на місцевий рівень, “розвантаження” центрального уряду. Але оскільки для багатьох країн характерною є відсутність в органах місцевого самоврядування достатньої територіальної, демографічної і матеріальної бази для підтримання сучасної інфраструктури, планування соціальних й інших послуг, то численні реформи місцевого врядування націлені на укрупнення адміністративно-територіальних одиниць, створення різноманітних регіональних форм управління, виконання окремих муніципальних функцій спеціальними округами, напівавтономними спеціалізованими організаціями. В деяких країнах акцент робиться на розвиток добровільною співробітництва між окремими територіальними управлінськими одиницями (так званий кооперативний підхід), шляхом укладення контрактних угод між різними одиницями і рівнями місцевого самоврядування на надання послуг і спільну діяльність у певних сферах діяльності.

Становлення глобальної системи регіонів, зміцнення партнерства державного, приватнопідприємницького і громадською секторів і заклики до “перевинайдення” місцевого самоврядування, утворення нової регіональної системи дали підставу окремим ученим почати використовувати термін “новий регіоналізм” на протигагу “старому регіоналізму”, котрий відноситься до теорії і практики періоду з 80-х рр. XIX ст. до 80-х рр. XX ст.

До побудованих на протиставленнях якісних характеристик “нового регіоналізму”, які показують його відмінність від “старого регіоналізму”, згідно з А.Уолісом, належать:

1. Врядування замість керівництва. Старорегіоналістський підхід полягав у вставленні в ієрархію державно-місцевих відносин

додатковою керуючого рівня. На противагу цьому новий регіоналізм зацікавлений у визначенні стратегічного бачення і цілей, встановлення курсу політики на їх досягнення. До урядування залучаються приватні і громадські інтереси. Запрошення до співпраці, ініціативу діалогу з регіональної політики може взяти на себе приватний комерційний чи некомерційний сектор. Акцент на врядуванні визнає, що забезпечення якості життя та конкурентоздатності регіону вимагає розподілу відповідальності й повноважень між усіма секторами, котрі працюють над змінами.

2. Процес замість структури. Із зазначеного вище випливає, що новий регіоналізм зосереджується переважно на процесі, радше ніж на структурі. Попередньо основна увага надавалася альтернативам структури (злиття міст і округів, створення міських округів, формування спеціалізованих і багатоцільових установ тощо) Відповідно до нового регіоналізму, структуру теж іноді вибирають як стратегію досягнення мети, але в центрі уваги знаходяться процеси візюнування, стратегічного планування, вирішення конфліктів і досягнення консенсусу. Орієнтованість на процеси нового регіоналізму відрізняється від процедуралізму старого регіоналізму. Новий регіоналізм використовує процес як альтернативу структурі і час від часу як механізм для створення структури.

3. Відкритість замість закритості. Згідно з старим регіоналізмом існувала зацікавленість у чіткому визначенні меж і юрисдикцій. Вимагалось чітке розмежування регіону з точки зору встановлення кордонів зростання, обслуговування, ринків робочих місць тощо. Регіон був насправді закритим (тобто можна було бути або в його межах, або поза ним). Новий регіоналізм допускає, що кордони є відкритими, нечіткими або еластичними. Визначення меж регіону змінюється залежно від проблеми, яку прагнемо вирішувати, або характеристики, яку розглядаємо. Нечіткість меж полегшує формування попередньо згаданих міжсекторних управляючих коаліцій.

4. Співпраця замість координування. Старий регіоналізм зосереджувався на координуванні (в т.ч. у таких сферах, як землекористування, розвиток інфраструктури, послуги і т.п.) Координація типово включала ієрархію: наприклад, регіональне агентство з повноваженнями розподілу ресурсів між одиницями врядування в межах своєї юрисдикції. В свою чергу новий регіоналізм ґрунтується на співпраці й добровільній домовленості серед рівних. Співробітництво заперечує ієрархію як суворий контроль об'єкта управління. Співпраця процвітає, коли сторони вважають одна одну відмінними, але рівними.

5. Довіра замість звітності. Акцентування на координуванні часто супроводжувалося вимогами звітування. Запобігти негативним наслідкам накопичення влади, особливо в державному секторі, покликані спроби контролювання діяльності органів влади за допомогою процедур звітності, що часто призводили до втрати гнучкості цілої системи. У наш час все більш помітна тенденція говорити про довіру як пов'язуючий елемент у відносинах між групами регіональних інтересів. Зокрема, йдеться про використання соціального капіталу і громадянської інфраструктури, суттєвих для ведення справ за нового регіоналізму.

6. Уповноваження замість влади. Старий регіоналізм сприймався як передача владних повноважень одиницям урядування вищого і нижчого рівня. Влада розглядалася як така, що мала бути звідкись взята. Місцевим органам влади часто загрожувала ситуація скорочення їх повноважень. Міць нового регіоналізму - в уповноваженні. Уповноваження може бути спрямоване міським округам і територіальним громадам, щоб вони могли браги конструктивну участь у регіональному процесі ухвалення рішень. Органи місцевого самоврядування можуть делегувати повноваження із забезпечення окремих послуг, що раніше вважалися "вотчиною" державного сектору, неприбутковим і прибутковим організаціям. Використання принципу уповноваження базується на потенціалі

енергії, авторитету і довіри, який привносять у реалізацію регіональних програм нові зацікавлені групи.

Отже, старий регіоналізм – система, що може характеризуватися як ієрархія. Її моделлю є вертикально інтегрована корпорація, яка прагне домінувати над ринком через об'єднання всіх засобів виробництва і дистрибуції, пов'язаних з предметно-виробничою спеціалізацією.

В свою чергу, новий регіоналізм – мережева система. Її фокус може переміщуватися, адаптуючись до виконання різних завдань. Членство може розширюватися, щоб досягти необхідної спроможності, і скорочуватися, коли та спроможність більше не потрібна.

Важливо підкреслити, що система, названа “новим регіоналізмом”, зовсім не вимагає демонтажу “старого регіоналізму”. Старий регіоналізм продовжує пропонувати важливі вирішення важливих проблем. Новий регіоналізм – це відповідь на новий набір проблем, для вирішення яких старий регіоналізм не був призначений.

Новий регіоналізм також значною мірою залежить від розширення існуючих та формування нових формальних і неформальних мереж соціальної взаємодії. Регіони, багаті на такі мережі, перебувають у кращому становищі для визначення наявних можливостей і мобілізації ресурсів для свого просування. Сприятимуть вирощуванню такого соціального капіталу регіональні програми навчання лідерства, регіональні громадські організації, партнерство державного, громадського і комерційного секторів.

Перелік використаних джерел:

1. Козюра І. В. Глокалізація. *Енциклопедія державного управління*: у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; наук.-ред. колегія: Ю.В. Ковбасюк (голова) та ін. Київ: НАДУ, 2011. Т. 7 : Державне управління в умовах глобальної та європейської інтеграції / наук.-ред. колегія: І.А. Грицяк (співголова), Ю.П. Сурмін (співголова) та ін. 2011. С. 154-155.
2. Сенктон Е. Системи міського управління. Харків: Центр демократичних ініціатив, 2001.

3. Черкасов А. У нас – шумные споры о реформе, у них – “тихая революция”...Некоторые тенденции в развитии муниципального управления зарубежных стран. *Муниципальная власть*. 2000. № 5. С. 86-90.
4. Digital Cities II / ed. by Makoto Tanabe, Peter van den Besselaar, and Toru Ishida. Berlin : Springer-Verlag, 2002.
5. Hong, Philip Young P. and In Han Song Glocalization of social work practice: Global and local responses to globalization. *International Social Work*. 2010. № 53.5. P. 656-670.
6. Roudometof V. Transnationalism, Cosmopolitanism, and Glocalization. *Current Sociology*. 2005. № 53.1. P. 113-135.
7. Soja E. W. Postmetropolis : Critical Studies of Cities and Regions. Malden, MA: Blackwell Publishing, 2000.
8. Wallis A. The New Regionalism. Inventing Governance Structures for the Early Twenty-First Century. URL: <http://www.munimall2.net/eos/2002/>. P. 3-4.

*Сичова В. В., д.держ.управл., професор
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,
Україна*

ПРОБЛЕМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19

Реформа децентралізації державного управління, що розпочалася з 2014 р., мала за мету створення конкурентоспроможних територіальних громад, узгодження їх інтересів та держави, надання високоякісних і доступних публічних послуг. Проте проведення жорстких карантинних заходів у зв'язку з поширенням на території України пандемії коронавірусу у 2020 р. замість узгодження інтересів територіальних громад і держави спричинило конфліктну взаємодію між місцевою та центральною владою. Це обумовлює актуальність дослідження проблем реалізації децентралізації, зокрема, фінансової.

Бюджетна децентралізації, як складова реформи децентралізації державного управління, передбачає створення

економічно спроможних громад, сприяє підвищенню рівня фінансового забезпечення місцевих бюджетів. Так, з 2014 р. по 2019 р. місцеві бюджети зросли на 206,4 млрд грн.(відповідно, з 68,6 млрд до 275 млрд грн) [4].

З початку поширення коронавірусної хвороби у 2020 р. центральна влада намагалася досягти баланс між протидією пандемії COVID-19 та її економічними наслідками. 17 березня 2020 р. Верховна Рада ухвалила Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо підтримки платників податків на період здійснення заходів, спрямованих на запобігання виникнення та поширення коронавірусної хвороби (COVID-19)». Ним передбачалося на три місяці (з 01 березня по 31 травня 2020 року) скасування, зокрема, плати за землю та податок на нерухоме майно [7, 1. 521]. Водночас цим законом порушувався принцип самостійності бюджетної системи України, що означав самостійність як державного бюджету, так і місцевих бюджетів [2, ст. 7, п. 3].

Територіальні громади позбувалися власних ресурсів, зокрема, на виплати зарплат медикам, вчителям, вихователям, працівникам системи соціального захисту, транспорту та ЖКГ, закупівлю ліків, масок, тестів, обладнання. Тому В. Кличко як голова Асоціації міст України (АМУ) звернувся до Президента України В. Зеленського з проханням не підписувати зазначений закон. На його переконання, Закон України від 17 березня № 533-ІХ призводив до значних втрат місцевих бюджетів та їх розбалансування: зменшення надходжень на 13% [1, с. 3]. АМУ розробила законодавчі ініціативи щодо зменшення впливу негативних наслідків пандемії на місцеві бюджети та спрямувала пропозиції до Кабінету Міністрів України, Президента України, Верховної Ради України. Наприкінці березня 2020 р. центральна влада пішла на компроміс, за яким бізнес звільнявся від вище перелічених податків не на три, а на два місяця (до 30 квітня) [6]. Разом із тим, відбувалося вилучення до держбюджету надходжень від місцевих акцизів, зокрема, з продажу палива.

Для горизонтального вирівнювання податкоспроможності територій у Бюджетному кодексі України передбачаються два види міжбюджетних трансфертів: базова (компенсаторна) дотація – кошти, що надаються з державного бюджету місцевим бюджетам; реверсна

дотація – кошти, що передаються до державного бюджету з місцевих бюджетів для горизонтального вирівнювання податкоспроможності територій [2, ст. 96]. Проте під час карантинних заходів відбулося збільшення реверсної дотації при зменшенні базової (компенсаторної) дотації, що свідчило про порушення фінансової децентралізації. Про це у засобах масової інформації неодноразово заявляли міські голови. Вони висловлювали незадоволення з приводу того, що центр щомісяця забирає у місцевого самоврядування реверсну дотацію, але нічого не дає замість цього. Так, міський голова Черкас А. Бондаренко у бліц-інтерв'ю УНІАН влітку 2020 р. заявляв, що відсутність базової дотації в 150 млн гривень унеможливує закупівлю апаратів штучної вентиляції легень, кисневих концентраторів, рентген або УЗД апаратів [9]. Він зазначав, що в Україні у відповідь на ковід-кризу фіскальна політика була побудована так, що відчутної підтримки від уряду ніхто не отримав [5]. Міський голова Львова А. Садовий у листопаді 2020 р. у коментарі РБК-Україна заявив, що місто віддало реверсну дотацію в 591 мільйон грн., але не отримало базової дотації; а також відчувало брак коштів через падіння податкових надходжень через карантин [5]. Відомо, що через припинення лише в квітні 2020 р. діяльності 13,3 тис. дрібних підприємств – фізичних осіб-підприємців, місцеві бюджети недоотримали значну частину податків до місцевих бюджетів [3]. Міський голова Житомиру С. Сухомлін в інтерв'ю Укрінформ у листопаді 2020 р. констатував, що при існуванні з весни «ковідного» фонду, кошти для лікарень Житомиру на під'єднання до кисню були виділені лише в жовтні, коли вже частину місто зробило за власні кошти [10]

Виконавчий директор АМУ О. Слобожан також зазначав існування проблем із реверсною дотацією, а також вилучення до держбюджету надходжень від місцевих акцизів: «У всьому світі місцевому самоврядуванню допомагають, у нас навпаки. Найголовніше – мери не просять додаткових коштів у держави, вони просять не забирати те, що є» [5].

Місцевому самоврядуванню довелося самотійно долати соціальні та економічні наслідки запровадженого урядом карантину.

За оцінкою Рахункової палати, у 2020 році місцеві бюджети додатково профінансували 10,26 млрд грн видатків на боротьбу з COVID-19 [8]. У 2021 році знову основна частина витрат на усунення наслідків ковід-кризи лягла на місцеве самоврядування. Унаслідок порушення з боку центральної влади принципів бюджетної децентралізації виник ризик скорочення доходів місцевих бюджетів у 2021 році ще майже на 80 млрд грн [8].

Таким чином, в умовах запровадження жорстких карантинних заходів спостерігається відсутність реальної державної підтримки малого та середнього бізнесу, перекладання урядом відповідальності на місцеву владу при самоусуненні від виконання принципів бюджетної децентралізації. Це свідчить про застосування центральною владою популістських методів з метою підвищення власного рейтингу. Дії центральної влади супроводжувалися порушеннями принципів бюджетної системи України, фінансової децентралізації в частині перерозподілу бюджетних коштів і компенсаторних механізмів органам місцевого самоврядування.

Перелік використаних джерел:

1. АМУ: У складний період місцеве самоврядування та держава мають нести солідарну відповідальність. Вісник Асоціації міст України. 2020. № 170, берез. С. 3-4. URL: www.auc.org.ua.
2. Бюджетний кодекс України: Закон України від 8 липня 2010 року № 2456-VI. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2010. № 50-51. Ст. 572
3. В апреле закрылись более 13 тыс ФЛП. Зеркало недели. 2020, 18 мая. URL: https://zn.ua/ECONOMICS/v-aprele-zakrylis-bolee-13-tysyach-flp-354614_.html
4. Децентралізація дає можливості. URL: <https://decentralization.gov.ua/about>
5. Заходи проти мерів. Як центральна влада конфліктує з місцевою / Сайт РБК-Україна. 2020, 23 листоп. URL: <https://daily.rbc.ua/ukr/show/mery-protiv-merov-komanda-zelenskogo-konfliktuet-1606074871.html>
6. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України, спрямованих на забезпечення додаткових соціальних та економічних гарантій у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19):

Закон України від 30 березня 2020 року № 540-ІХ. Відомості Верховної Ради України (ВВР). № 18. Ст. 123.

7. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо підтримки платників податків на період здійснення заходів, спрямованих на запобігання виникнення та поширення коронавірусної хвороби (COVID-19): Закон України від 17 березня 2020 р. № 533 ІХ. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2020. № 17. Ст.106.

8. Слобожан О. Кризові виклики для місцевих фінансів та перспективи ринку місцевих позик. URL : <https://decentralization.gov.ua/news/13660>

9. Урбанська Т. Мер Черкас Анатолій Бондаренко в бліц-інтерв'ю УНІАН розповів, навіщо виступив проти центральної влади, що відбувається з кримінальною справою проти нього за дочасне скасування карантину, чому не працює децентралізація та чому приєднався не до партії мерів, а до партії «За майбутнє». УНІАН. 2020, 31 лип. URL: <https://www.unian.ua/politics/mer-cherkas-anatoliy-bondarenko-ya-zmushenyi-buv-vistupiti-proti-centralnoji-vladi-shchob-vona-pochula-regioni-novini-ukrajina-11096687.htm>

10. Чириця І. Сергій Сухомлин, міський голова Житомира. Меру достатньо двох термінів, щоб здійснити зміни у місті. Укрінформ. 2020, 30 листоп. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-regions/3145799-sergij-suhomlin-miskij-golova-zitomira.html>

Шестаковська Т.Л., д.держ.управл., доцент

Венгер І.В., аспірант

Національний університет «Чернігівська політехніка»,

Україна

ПУБЛІЧНА ПОЛІТИКА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ СФЕРИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Рівень здоров'я населення країни значно впливає на процеси і результати її економічного, соціального та культурного розвитку, демографічну ситуацію і стан національної безпеки. Сучасний стан громадського здоров'я в Україні характеризується як кризовий.

Тривалий час спостерігається стійка тенденція до зниження рівня здоров'я працездатного населення України. Така ситуація привела до того, що на сьогодні в державі середня тривалість життя громадян на 10-12 років нижча, ніж у країнах Європейського Союзу, а передчасна смертність, особливо серед чоловіків працездатного віку, є вищою в 3-4 рази. В Україні зафіксовано один з найвищих у світі показників природного зменшення населення (6,4 на тисячу осіб). За останні 15 років внаслідок депопуляції чисельність населення України скоротилась більше як на 5 мільйонів осіб [1].

Незадовільний стан здоров'я негативно впливає на якість і продуктивність праці, реалізацію основних функцій життєдіяльності працездатного населення. Зростання макроекономічних показників, на жаль, не супроводжується покращенням здоров'я працездатного населення, а це в кінцевому підсумку призводить до економічних та соціальних втрат [2].

Здоров'я працівників є важною передумовою високої продуктивності праці, підвищення добробуту населення та економічного розвитку країни. Тому держава при формуванні і реалізації соціальної політики повинна приділяти велику увагу охороні здоров'я працездатного населення країни.

У ході адміністративної реформи в Україні передбачалося здійснити ряд заходів, спрямованих на якісне поліпшення організації публічної влади на місцевому рівні. Метою цього реформування є оптимізація структури управління на регіональному рівні, прийняття управлінських рішень, максимально наближених до реальних потреб населення, удосконалення механізму взаємодії між органами місцевого самоврядування та місцевими державними адміністраціями.

До питань, які потребують першочергового вирішення для покращення процесу управління в сфері охорони здоров'я можна віднести такі:

- запровадження механізмів відповідальності місцевих органів влади за свою діяльність, насамперед, перед населенням відповідних

територій за стан справ, що стосуються реалізації громадянами права на охорону здоров'я;

- виключення можливості дублювання функцій та повноважень, виходячи винятково з меж своєї компетенції, що призводить до безвідповідальності керівників відповідних органів управління;

- узгодження повноважень та функцій щодо надання державних (управлінських) та громадських послуг населенню органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, виходячи з принципу субсидіарності, визначення переліку послуг, що надаються за рахунок бюджетних коштів і на платній основі;

- урегулювання правового режиму майна, що перебуває у спільній власності територіальних громад, зокрема закладів охорони здоров'я, що перебувають у комунальній власності, з метою вдосконалення механізму управління цими закладами органами муніципального управління.

Ураховуючи стратегічне значення сфери охорони здоров'я для розвитку економіки України, зміцнення безпеки держави та поліпшення здоров'я населення, а також зважаючи на необхідність вжиття невідкладних заходів щодо комплексного розв'язання проблем даної сфери реформування має охоплювати фінансово-економічну, організаційно-управлінську, нормативно-правову сферу та механізми оптимізації діяльності громадської охорони здоров'я [3].

Найбільш ефективним шляхом покращення фінансування сфери охорони здоров'я у більшості країн світу вважають відмову від суто бюджетного фінансування і перехід на модель медичного страхування (приватного (добровільного) чи обов'язкового). Основною перевагою запровадження обов'язкового соціального медичного страхування (ОСМС), є цільовий характер внесків. Це забезпечує зміцнення фінансової бази сфери охорони здоров'я і високий ступінь солідарності, незалежно від фінансових можливостей особи. Проте до сьогодні в Україні залишається невирішеним і потребує

доопрацювання ряд ключових галузевих та позагалузевих проблем, що суттєво ускладнює запровадження ОСМС найближчим часом.

Відтак, етапу реформування української сфери охорони здоров'я шляхом запровадження ОСМС має передувати значна підготовча робота щодо підвищення ефективності функціонування існуючої системи з паралельним сприянням розвитку добровільного медичного страхування.

Отже, державну політику в царині фінансово-економічного забезпечення сфери охорони здоров'я слід проводити з урахуванням того, що сучасні механізми фінансування охорони здоров'я повинні забезпечувати:

- доступність медичної допомоги та медичного обслуговування для усього населення країни, особливо бідних та вразливих верств;

- можливість перерозподілу ресурсів з метою оптимального задоволення виникаючих потреб у відповідних ланках сфери охорони здоров'я;

- застосування стимулів для ефективної організації та надання послуг охорони здоров'я;

- виділення ресурсів надавачам залежно від якості та обсягів наданих ними послуг і у відповідності з потребами населення.

Перелік використаних джерел:

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

*Шушкова Ю.В., д.е.н., доцент
Цьолків О. Р., здобувач вищої освіти
Львівський національний університет імені Івана Франка
Україна*

ДІАГНОСТИКА СТАНУ ПЕНСІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УКРАЇНІ

Проблеми пенсійного забезпечення стосуються суспільства загалом і кожного його члена зокрема. Адже від ефективного функціонування пенсійної системи залежить як добробут сьгоднішніх пенсіонерів, так і майбутнє благополуччя працюючих сьгодні громадян.

Економіка пенсійного забезпечення надзвичайно проста: впродовж трудового життя необхідно накопичити ресурси в достатньому обсязі для фінансового забезпечення в пенсійному віці. Таким чином, з фінансової точки зору пенсійне забезпечення – це відволікання наявних ресурсів, яке забезпечує споживання товарів і послуг громадянами в майбутньому. Мірилом успішності пенсійної системи в даному аспекті виступає доступність реальних ресурсів після виходу на пенсію, а простим критерієм її ефективності – здатність гарантовано надавати обіцяні ресурси пенсіонерам без обтяження працездатного населення.

Враховуючи важливість належного пенсійного забезпечення громадян, більшістю країн світу було прийнято певну форму пенсійної системи. І нею, як склалося історично, майже у всіх країн стала солідарна система. Однак загальновизнано, що ця система створює багато проблем – підвищення ставок податку на оплату праці, ухилення від сплати податку, достроковий вихід на пенсію та ін. Тому впродовж останніх 30–40 років зарубіжні країни впроваджували реформи у пенсійних системах і, як наслідок, переходили на повністю накопичувальні або ж залишилися з початковою солідарною пенсійною системою, в інших випадках – переходили на змішані

системи з комбінацією обох.

Відповідно до ст. 2 Закону України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» система пенсійного забезпечення в Україні складається з трьох рівнів: солідарної системи загальнообов'язкового державного пенсійного страхування, що базується на засадах солідарності й субсидування та здійснення виплати пенсій і надання соціальних послуг за рахунок коштів Пенсійного фонду; накопичувальної системи загальнообов'язкового державного пенсійного страхування, яка базується на засадах накопичення коштів застрахованих осіб у Накопичувальному фонді або у відповідних недержавних пенсійних фондах та здійснення фінансування витрат на оплату договорів страхування довічних пенсій і одноразових виплат на умовах і в порядку, передбачених законом; системи недержавного пенсійного забезпечення, що базується на засадах добровільної участі громадян, роботодавців та їх об'єднань у формуванні пенсійних накопичень з метою отримання громадянами пенсійних виплат [1].

Діагностику стану пенсійного забезпечення проводять на основі дослідження ряду показників, які можна об'єднати у 3 групи. Це зокрема:

1. аналіз основних економічних показників, таких як: рівень безробіття; ВВП; державний борг; мінімальний прожитковий мінімум; мінімальна зарплата; мінімальна пенсія; середня зарплата; середня пенсія; інфляція;

2. аналіз показників, що мають безпосередній вплив на стан пенсійної системи України: індекс людського розвитку, кількість населення тощо;

3. аналіз макроекономічних показників, що впливають на доходи і витрати Пенсійного фонду та ефективність пенсійної системи.

Так, стан Пенсійного фонду у будь-якій країні можна вважати індикатором, що відображає спрямованість державної політики на соціальне забезпечення громадян пенсійного віку. Збалансованість Пенсійного фонду залежить від співвідношення обсягів його доходів та

витрат. На зростання доходів Пенсійного фонду прямий вплив має кількість зайнятих осіб та розмір заробітної плати як джерела сплати єдиного соціального внеску роботодавцями. Зростання або зниження доходів працюючого населення прямо пов'язане із динамікою ВВП. Враховуючи те, що рівень реального ВВП впродовж 2010–2020 рр. зростає, в країні спостерігається зростання заробітної плати, а отже і збільшення надходжень до Пенсійного фонду.

Проте зростання наступного показника, державного боргу України, свідчить про наявність в країні гострої фінансово-економічної проблеми, адже він перешкоджає економічному росту країни, погіршує її фінансове становище та гальмує розвиток України. Так, згідно із статистичними даними, загальний борг України протягом 2010–2011 рр. був приблизно на одому рівні, а з 2012 року почав стрімко збільшуватися та у 2020 році досяг 2551935,6 млн грн. (83 млрд дол.) [2].

Щодо інфляції, то за останні роки (починаючи з 2014 р.) інфляція в Україні досягла мінімального значення. За підсумками 2016 року інфляція в Україні сповільнилася до 12,4%, але у 2017 році знову зросла на 1,3%. Тобто ціни все одно зростали, проте вже не такими шаленими темпами, як в 2015 році, коли показник інфляції становив 43,3%. У 2020 році цей показник дорівнює 5%, що є значно нижче, ніж у попередні роки. Зниженню базової інфляції і в цілому інфляційного тиску сприяли помірні фіскальна і монетарна політика, вторинні ефекти факторів пропозиції продуктів харчування. Так, посилення ролі облікової ставки, її зважене зниження протягом року і зусилля уряду щодо змісту фіскального дефіциту в цільових межах привели до істотного поліпшення інфляційних та курсових очікувань і стримували інфляцію з боку попиту.

На рис. 1. наведено кількість населення України за 2010–2020 рр. (дані за 2015–2019 рр. дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях), а також кількість населення працездатного та пенсійного

віку.

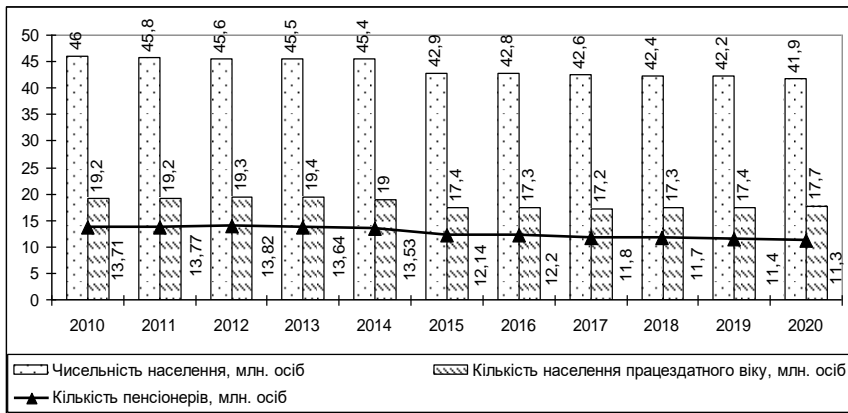


Рис. 1. Загальна кількість населення України, кількість населення працездатного та пенсійного віку, 2010-2020 рр.

Джерело: складено на основі [2, 3].

З рис. 1. видно значне скорочення загальної кількості населення, що означає зменшення робочих рук у кожній галузі народного господарства, а це, відповідно, зменшення ВВП на душу населення. Існує декілька причин зменшення кількості населення України, а саме: в 90-ті роки минулого століття суттєво зменшилася народжуваність, що негативно вплинуло й на народжуваність через два-три десятиліття. Природний приріст населення став від'ємним; дуже високі міграційні показники; населення України значно постарішало, але тривалість життя не збільшилася. Низький рівень охорони здоров'я й медицини, низький рівень життя призвели до того, що кількість населення зменшується доволі високими темпами.

Впродовж 2010–2020 рр. зменшується і кількість населення працездатного віку. Тут також слід наголосити, що працездатне населення – ще не означає зайняте. В Україні доволі високий рівень безробіття, який коливається у діапазоні від 8,8% у 2010 р. до 9,9% у 2020 р. Тобто рівень безробіття в Україні є вище норми більш, ніж у три рази (безробіття вважається навіть корисним, коли воно знаходиться в

межах 3%). Для порівняння візьмемо рівень безробіття у Чехії, Німеччині та США, де показники дорівнювали 2,3%, 3,4, 3,8% відповідно. Як бачимо, показник безробіття в нашій країні у три рази вище, ніж у цих країнах. Однак слід відзначити, що цей показник не відображає реальний рівень безробіття. Наприклад, деякі безробітні цілком можуть бути зайнятими неформально, це означає, наприклад, торгівлю на різних сайтах, просування бізнесу у соціальних мережах. Крім того, деякі українці можуть бути зайняті одночасно і формально, і неформально, якщо особа має декілька робіт.

Щодо кількості пенсіонерів, то протягом досліджуваного періоду їх кількість зменшилась на 2,4 млн. осіб. Кількість пенсіонерів у 2017 році зменшилася на 2,02 млн порівняно з 2012 роком і на 400 тис. – у 2019 році порівняно з 2017 роком. У 2020 році кількість пенсіонерів дорівнює 27% від загальної кількості населення, але кількість пенсіонерів є досить великою порівняно з кількістю працюючого населення, а це означає, що в країні є великий тиск на солідарну пенсійну систему. Співвідношення працюючих до пенсіонерів скорочується, і спостерігається велике навантаження на працююче населення, бо воно фактично утримує пенсіонерів. За останнє десятиліття демографічна ситуація в країні значно погіршилася, чисельність населення продовжує стрімко зменшуватися, а це – основний фактор, який підштовхує до реформування пенсійної системи.

Несприятлива демографічна тенденція становить додатковий тиск на фінансування пенсійної системи. Зниження коефіцієнта народжуваності призведе до зменшення та старіння населення. Ці демографічні зміни матимуть суттєві наслідки для державних фінансів, особливо для пенсійної системи. Зі скороченням чисельності населення працездатного віку кількість учасників зменшиться, а витрати на пенсії збільшаться, оскільки частка людей похилого віку зростає.

Роки кризи навчили українців планувати завтрашній день та складати свій бюджет. Знаючи, який буде прожитковий мінімум в Україні, це зробити значно легше. Впродовж 2010-2020 рр.

спостерігалось підвищення прожиткового мінімуму (з 875 грн. до 2189 грн. відповідно) [2], що вплинуло на розмір пенсій та зарплат. Проте не варто забувати, що з підвищенням прожиткового мінімуму – підвищуються ціни на продукти харчування, тарифи на комунальні виплати, проїзд в громадському транспорті і т.п.

Порівнюючи прожитковий мінімум у 2020 р. в різних країнах світу, зазначимо, що лідируючі позиції займають США, Канада, Франція і Німеччина, які передбачили 55, 47, 45 і 41 дол. на добу для жителів своїх країн відповідно. Сусідні Молдова, Росія і Чехія передбачили для своїх громадян добові витрати в районі 4-5 доларів. А жителі Польщі можуть розраховувати не менше, ніж 18,9 дол. на добу. Українська влада вважає, що для того, щоб повноцінно жити, достатньо і 2,6 дол. У підсумку, різниця в прожитковому мінімумі у розрахунку на один день в Україні і США становить понад 20 разів [4].

При зростанні прожиткового мінімуму спостерігається зростання розмірів мінімальної пенсії та заробітної плати. Проте мінімальна пенсія значно нижче мінімального прожиткового рівня, що робить життя пенсіонерів доволі проблематичним. Також слід враховувати зростання коефіцієнта інфляції кожний рік та зростання коефіцієнта девальвації національної валюти країни. Мінімальна пенсія в Україні за законом має бути не нижче 40% від мінімальної заробітної плати, проте цей відсоток у 2017, 2018 та 2019 рр. був менше норми.

Динаміку зростання мінімальної і середньої пенсії та заробітної плати (ЗП) до мінімального прожиткового рівня (ПМ) наведено у табл. 1. У табл. 1 наведено коефіцієнт заміщення (співвідношення середнього розміру пенсії до розміру середньої заробітної плати) як показник, за допомогою якого оцінюють достатність та ефективність пенсійного забезпечення. Таким терміном визначається частина доходу, що залишається у людини після її виходу на пенсію. Щоб не втратити в рівні життя при виході на пенсію, людині потрібно мати дохід в розмірі 60–90% від втраченого заробітку.

Таблиця 1

**Співвідношення мінімальної пенсії та заробітної плати,
середньої пенсії та заробітної плати до прожиткового мінімуму
(ПМ) в Україні у 2010–2020 рр. (%)**

Рік	Мінімальна пенсія до прожиткового мінімуму	Мінімальна зарплата до прожиткового мінімуму	Середня пенсія до прожиткового мінімуму	Середня зарплата до прожиткового мінімуму	Мінімальна пенсія до мінімальної заробітної плати	Середня пенсія до середньої заробітної плати
2010	79	105	118	241	75	49
2011	79	105	121	312	75	39
2012	75	104	114	308	72	37
2013	81	110	133	327	73	41
2014	81	104	130	341	78	38
2015	71	104	128	393	69	32
2016	66	99	107	329	67	33
2017	73	188	142	434	39	33
2018	77	201	134	493	39	27
2019	85	216	155	557	39	28
2020	80	216	156	648	37	24

Джерело: складено на основі [2, 5].

Коефіцієнт заміщення в країнах Європи становить близько 60%. Коефіцієнт заміщення в Україні має становити мінімум 40%. Виходячи з табл. 1, коефіцієнт заміщення в Україні є нижчим за встановлену норму. Мінімальна зарплата у 2020 році порівняно із 2019 роком стала на 550 грн вище і дорівнює 4723 грн. Мінімальна пенсія зросла на 131 грн у 2020 році порівняно з 2019 роком, але все ж вона є меншою за мінімальний прожитковий мінімум. Пенсію в Україні у 2020 році отримують 11,3 мільйона чоловік. За останні кілька років кількість пенсіонерів значно скоротилася.

У країнах з перехідною економікою очікується, що витрати на державні пенсії зростуть на 5% від ВВП у період 2015–2030 рр. Враховуючи велику невизначеність, пов'язану з демографічними прогнозами, не можна не виключити можливість ще більшого старіння

населення. Очікується, що частка населення працездатного віку у загальній чисельності населення в Україні зменшиться з 70% у 2015 році до менше 60% до 2060 року. Тому потрібне значне коригування системи пенсійного забезпечення.

Серед коригуючих заходів, що активно впроваджуються останнім часом, можна назвати підвищення пенсійного віку. Згідно даних, представлених у табл. 2, збільшення пенсійного віку передбачається в багатьох країнах. Але якщо для країн Європи, де тривалість життя є досить на високому рівні (у Великобританії – 19,9 р., Швейцарії – 17,9 р., Норвегії – 13,7 р., Німеччині – 14,5 р.), це може бути виходом із проблеми, то для України це не має жодного сенсу, тому що тривалість життя в Україні – на доволі низькому рівні (в середньому – 11,5 р., чоловіків – 5 р., жінок – 13 р.) [3, 6]. Отже, немає жодного сенсу громадянам України, особливо чоловікам, платити податки із зарплати протягом 35 років трудового стажу, якщо середня тривалість життя після виходу на пенсію 11 років.

Таблиця 2

Пенсійний вік у різних країнах

Країна	Чоловіки	Жінки	Примітки
Швейцарія	65	64	Підвищити до 67 років до 2020 р.
Норвегія	67	67	
Німеччина	65.4	65.3	Підвищити до 67 років до 2029 р.
США	66	66	
Великобританія	65	63	Підвищити до 67 років за період 2016-2028р.
Австралія	65	65	Підвищити до 67 років до 2023р.
Білорусь	63	58	
Росія	65	63	
Молдова	63	63	
Україна	60	59.6	Один пенсійний вік для всіх (60 років)

Джерело: складено на основі [3, 6].

Отже, за підсумками аналізу низки показників можна сказати, що в країні знижується чисельність населення, зменшується кількість працюючого населення, зростає кількість безробітних, а зростання ВВП не виправдовує очікувань. В українській економіці на даний момент немає драйверів зростання, попри значне західне спонсорство та грошові перекази українців, які працюють за кордоном. Тому, окрім власних проблем (старіння нації, низькі пенсійні виплати), на ефективність системи пенсійного забезпечення впливають низькі макроекономічні показники. За таких умов поточна пенсійна система не зможе забезпечити гідні пенсії всім пенсіонерам, а тому потребує подальшого реформування.

Перелік використаних джерел:

1. Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування: Закон України від 09.07.2003 р. № 1058-IV із змінами і доповненнями // Верховна Рада України. URL: www.zakon1.rada.gov.ua/.
2. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
Пенсійний фонд України. URL: <https://portal.pfu.gov.ua/>
3. Прожитковий мінімум в Україні і в світі: в США витрачають на день в 20 разів більше (інфографіка). URL: <https://news.finance.ua/ua/news/-/473994/prozhytkoviy-minimum-v-ukrayini-i-v-sviti-v-ssha-vytrachayut-na-den-v-20-raziv-bilshe-infografika>
4. Середня заробітна плата. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/average/ukraina/>
5. Вишневська О. А. Пенсійна реформа: зарубіжний досвід для України. Аспекти публічного управління. 2016. № 8. С. 42–48.

*Бек Ю.Б., к.юр.н., доцент
Львівський національний університет імені І. Франка,
Україна*

ПАРАДИГМА ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДОГОВІРНИХ СТРАХОВИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ

Страховий ринок є одним із невід'ємних елементів ринкової інфраструктури та фінансової системи будь-якої держави.

Головною функцією страхування є захист фізичних та юридичних осіб від ймовірних збитків у разі настання страхових подій. Ефективно функціонуючий страховий ринок є важливою компонентною ринкової економіки і відіграє визначальну роль у формуванні загальноекономічної ситуації в країні, адже створює страхове середовище, здатне забезпечити страховий захист суб'єктам господарювання і фізичним особам у зв'язку із наслідками страхових подій, зменшуючи значною мірою витрати державного бюджету на відшкодування збитків, спричинених внаслідок надзвичайних ситуацій, різноманітних природних лих, а також захищає бізнес від непередбачуваних ризиків та забезпечує соціальну підтримку населення.

Страховання — одна з найдавніших категорій у сфері суспільних відносин. Вважається, що первинні форми страхування виникли ще у давнину, за 2 тис. років до н. е. (зокрема, в законах вавилонського царя Хаммурапі передбачалось укладання угоди між учасниками торговельного каравану про сумісну відповідальність за збитки, яких зазнавав будь-хто з його членів внаслідок розбійного нападу).

Однак страхування в сучасному його розумінні виникло набагато пізніше, в капіталістичному суспільстві. Базуючись на природному прагненні людини убезпечити себе і своє майно від різних катаклізмів, стихійних лих тощо, у процесі історичного розвитку страхування набуло характеру високопрофесійної діяльності, якою займаються особливі організації — страхові.

Страховання – це вид цивільно-правових відносин щодо захисту майнових інтересів фізичних осіб та юридичних осіб у разі настання певних подій (страхових випадків), визначених договором страхування або чинним законодавством, за рахунок грошових фондів, що формуються шляхом сплати фізичними особами та юридичними особами страхових платежів (страхових внесків, страхових премій) та доходів від розміщення коштів цих фондів (ст. 1 Закону України «Про страхування»).

В аналізі судової практики розгляду цивільних справ, що виникають з договорів страхування, зазначається, що страхування як система захисту майнових інтересів фізичних, юридичних осіб та держави — необхідний елемент соціально-економічної системи суспільства та є інститутом гарантування поновлення майнових інтересів та одним із найбільш стабільних джерел довгострокових інвестицій⁷.

Відносини страхування опосередковуються договором та потребують системного правового регулювання залежно від специфіки майнових інтересів, що не суперечать закону і становлять предмет договору страхування.

Так, згідно з ст.4 Закону України «Про страхування», законодавець визначає основні групи договорів страхування залежно від особливостей предмету договору: особисте страхування (пов'язане з страхуванням життя, здоров'ям, працездатністю та пенсійним забезпеченням); майнове страхування (пов'язане з ризиками володіння, користування і розпорядження майном); страхування відповідальності (пов'язане з відшкодуванням страхувальником заподіяної ним шкоди особі або її майну, а також шкоди, заподіяної юридичній особі).

⁷ Судова практика розгляду цивільних справ, що виникають з договорів страхування // Вісник Верховного Суду України. - 2011. - № 8. С. 12-28.

Необхідно зазначити, що в науковій літературі неодноразово пропонувалося виокремити ще один вид договору страхування – договір страхування ризиків⁸.

Договірне страхування ризиків можливе за умови, що такі ризики є негативними, відповідають таким ознакам як невизначеність, альтернативність, можливість оцінки ймовірності здійснення вибору альтернативних рішень, до того ж види ризиків повинні бути передбачені правилами страхування, а їх характеристики та класифікаційні ознаки визначені уповноваженим органом⁹.

Особливості правового регулювання відносин страхування залежить не тільки від специфіки майнових інтересів, що не суперечать закону і становлять предмет договору страхування, але і від функцій договору страхування. Так як саме функції договору страхування розкривають його значення як регулятора цивільних відносин у сфері страхування, та обумовлюють специфіку страхових правовідносин, які виникають між їх учасниками.

Аналізуючи особливості предмету та функцій договорів страхування необхідно зазначити, що договори страхування можна поділити на дві основні групи:

- договори особистого та майнового страхування;
- договори страхування цивільно-правової відповідальності та договорів страхування ризиків.

Так для договорів особистого та майнового страхування характерна така функція страхування як компенсаційна, оскільки відповідно до умов цих договорів у разі настання страхового випадку страхувальнику (вигодонабувачу) відшкодовується заподіяна шкода.

Для договорів страхування цивільно-правової відповідальності та договорів страхування ризиків у більшій мірі характерна така

⁸ Науково-практичний коментар Цивільного кодексу України. За ред. проф. Коссака В.М. – К.: Правова єдність, 2008.

⁹ Бек Ю.Б. Договірне страхування ризиків // Актуальні проблеми приватного права: договір як правова форма регулювання приватних відносин: матеріали науково-практичної конференції, присвяченої 95-ій річниці з дня народження проф. Маслова В.П. (Харків, 17 лютого 2017 року). – Харків: Право, 2017. – С.92.

функція як забезпечувальна, оскільки такі договори можна розглядати як непоіменовані види забезпечення виконання цивільно-правового зобов'язання страхувальником.

Тому визначаючи парадигму правового регулювання договірних страхових відносин в Україні необхідно враховувати специфіку предмета та функцій договорів страхування в Україні. У зв'язку з цим, доцільно було б передбачити у Законі України «Про страхування», поряд із загальними нормами, спеціальні норми, які б регулювали відносини страхування, відповідно до договорів особистого та майнового страхування і договорів страхування цивільно-правової відповідальності та ризиків.

Блащук-Дев'яткіна Н. З., к.е.н., доцент

Петик Л. О., к.е.н., доцент

*Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

ПІДХОДИ ДО СИСТЕМНОГО УПРАВЛІННЯ ЛІКВІДНІСТЮ БАНКУ

Ліквідність є не тільки системною характеристикою кожного банку, але й інструментом управління, оскільки узгоджує стратегічне планування та оперативне управління, управління в системі ризик-менеджменту з фінансовою стійкістю банківської установи. Основою, на якій базується ліквідність комерційного банку, є оперативне управління співвідношенням власного капіталу банку та залучених і розміщених коштів. Важливо, що ліквідність банку постійно змінюється, а зміни пов'язані з впливом попиту та пропозиції на грошові ресурси банку. При цьому банк вважається ліквідним за умови постійного та безперебійного виконання своїх зобов'язань, тобто проведення активних операцій та забезпечення поповнення ліквідних коштів у будь-який момент часу. Поповнення коштів відбувається

шляхом запозичення коштів на ринку за середніми ставками або шляхом реалізації своїх активів, але за умови незначної втрати вартості цих активів [1].

Ліквідність кожного окремого банку прямо залежить від ліквідності всієї вітчизняної банківської системи, від рівня ліквідності Центрального банку, макропоказників та ситуації яка відбувається на міжбанківському ринку.

З метою прийняття правильних управлінських рішень щодо управління ліквідністю усім банкам країни необхідно правильно аналізувати те, що відбувається на вітчизняному банківському секторі країни. Саме так можливо буде оцінити повністю ситуацію і конкретно знати, що і яким чином впливає на рівень конкретного банку. Володіючи такими даними буде краще уникати наслідків ризиків у бік ліквідності, а точніше буде можливість їх передбачити.

Постійний контроль за факторами впливу, які чинять негативні наслідки для ліквідності та фінансової стабільності, свідчить про те, що банк є конкурентоспроможним і правильно поводить себе в банківському секторі, так мовити перестраховує себе [2].

Детальне вивчення сутності факторів, які мають вплив на ліквідність банківської установи, дає змогу будь якому учаснику банківської сфери більш ефективно контролювати зміни ліквідності власного банку, правильно прогнозувати її зміни та за рахунок цього будувати стратегію розвитку банку.

Сучасна практика банківських установ засвідчує, що на ліквідність значний вплив здійснює організаційна структура та створена ефективна нормативна база управління. Тому, досліджуючи фактори впливу на ліквідність, проаналізуємо їх поділ залежно від впливу внутрішнього менеджменту та зовнішніх органів управління та контролю. Усі фактори впливу можна розділити на три рівні, що відповідає окремим групам управлінців. Водночас кожен з рівнів формується за принципом накопичувального підсумку, тобто, третій рівень залежить від впливу першого та другого рівня, а також інших економічних суб'єктів (рис. 1).

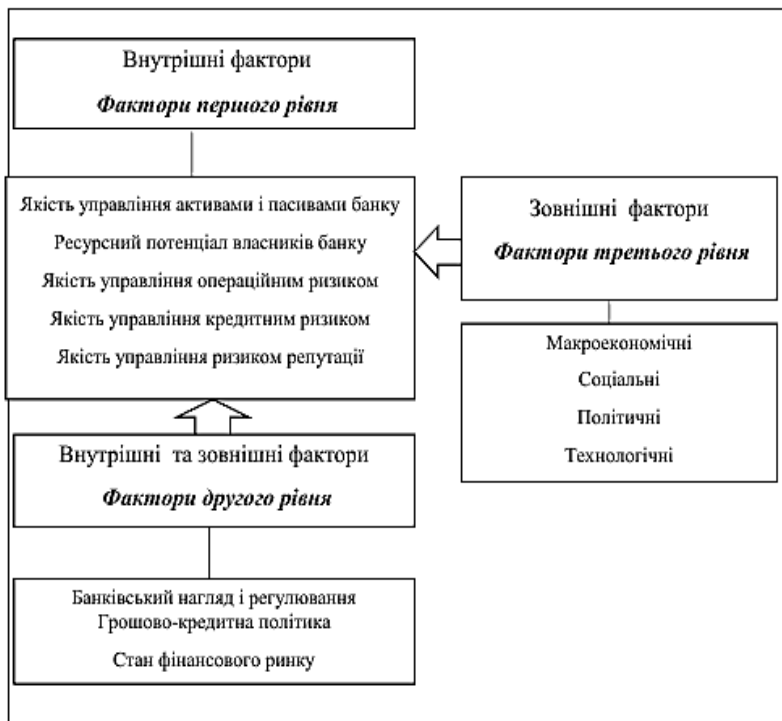


Рис. 1. Фактори впливу на ліквідність за рівнями управління банківськими установами

Одним із найбільш вагомих зовнішніх чинників, що впливають на ліквідність банку, є політика Національного банку України, що здійснюється через систему державного нагляду і регулювання діяльності банків.

На основі опрацювання з міжнародними експертами, залученими в рамках технічної допомоги Світового банку та з банківською спільнотою України Національний Банк запровадив два нових нормативи ліквідності – норматив LCR та норматив NSFR. Метою запровадження нових вимог до ліквідності банків є сприяти стійкості банку до короткострокових та довгострокових шоків ліквідності – характерного для кризових періодів явища, коли відбувається значний

відтік коштів клієнтів; змусити банки постійно підтримувати буфер високоліквідних активів; здійснювати оцінку стану ліквідності банку на горизонті 3 1 грудня 2018 року Національний банк затвердив розрахунок нормативу LCR як обов'язковий і зобов'язав банки розраховувати його щоденно як 30-денну середньоарифметичну ковзну величину [3].

Згідно з рішенням Правління НБУ, що врахувало підсумки проведення тестових розрахунків LCR, на початку мінімальне значення нормативу LCR в іноземній валюті було встановлено на рівні 80% з поетапним його доведенням до рівня 100%. У 2020 році НБУ уточнив вимоги до виконання нормативу LCR в іноземній валюті для банків, співвідношення зобов'язань яких в іноземній валюті до усіх зобов'язань становить менше 5%. Такі банки продовжать розраховувати LCR в іноземній валюті для цілей нагляду, проте не матимуть зобов'язання забезпечувати дотримання його значення на рівні 100%. Такий підхід зменшить регуляторне навантаження на банки, які не працюють з іноземною валютою. 30 днів.

Для підтримки фінансової стабільності та підвищення стійкості банківської системи Правління НБУ ухвалило другий пруденційний норматив для українських банків – коефіцієнт чистого стабільного фінансування або NSFR (англ. Net Stable Funding Ratio, NSFR), що відображає достатність довгострокової ліквідності у банку [4].

Головна мета NSFR – сприяти зниженню одного з системних ризиків для фінансової стабільності, пов'язаного з короткою строковістю фондування банків, збалансувати активи та пасиви банків за строками погашення, створити стимули для банків залучати депозити на довгострокові терміни та зменшити залежність від короткострокового фінансування .

Для адаптації банківських установ до нових вимог регулятора щодо рівня ліквідності необхідно:

- дотримуватись нових нормативів ліквідності;
- оцінити вплив нових нормативів ліквідності на прибутковість і зрозуміти, як вони будуть враховані в ключових бізнес-процесах банку;

- розробити нову стратегію, яка дозволить вирівнювати частки високоліквідних активів у структурі активів банку;
- вдосконалити депозитну політику банку в контексті стимулювання довгострокових вкладів фізичних осіб;
- оцінити стратегію ліквідності банку та адаптувати її відповідно до нових вимог;
- визначити систему індикаторів моніторингу рівня ліквідності в контексті їх відповідності новим вимогам;
- обрати інструментарій оцінки ризику ліквідності (стрес-тестування);

Система управління ліквідністю є визначальною в побудові загальної стратегії розвитку банку, оскільки виступає основою існування не тільки окремої банківської установи, але й надійності банківської системи країни загалом. Нестабільність на фінансових ринках змушує змінювати підходи до розуміння ліквідності, а сучасні технологічні та фінансові інновації розширюють для банків можливості пошуку нових шляхів фінансування та управління ліквідністю. Основою формування ефективної системи управління ліквідністю, незалежно від розміру банку та особливостей діяльності, залишаються розвинуті управлінські та інформаційні системи, аналіз потреб фінансування при альтернативних сценаріях та антикризове планування.

Перелік використаних джерел:

1. Ларіонова К. Л. Управління ліквідністю банків України в сучасних умовах: нормативний аспект / К. Л. Ларіонова, Т. В. Донченко // Вісник Хмельницького національного університету
2. Зверук Людмила Анатоліївна, Руденко Володимир Юрійович Система управління ліквідністю банківської установи // БИ. 2018. №11 (490). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-upravlinnya-likvidnistyu-bankivskoyi-ustanovi> (дата обращения: 03.10.2021).у. Економічні науки. – 2020. – № 2. – С. 76-82.
3. Рішення правління НБУ № 101-рш «Про схвалення Методики розрахунку коефіцієнта покриття ліквідністю (LCR)» від 15 лютого 2018 року URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/vr101500-18>

4. Вимоги до ліквідності банків (LCR) // Матеріали семінару НБУ "Практичні аспекти оцінки банківських ризиків" від 18 червня 2020 року URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/praktichni-aspekti-otsinki-baknivskih-rizikivseminar-dlya-vikladachiv-vnz-ukrayini-18-19-cherhvnya-2020-roku>

*Власюк Н. І., к.е.н., доцент
Львівський торговельно-економічний університет,
Україна*

ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Органічним елементом розвитку економіки та невід'ємним атрибутом сучасної моделі господарювання є мале підприємництво. Цей сектор є найбільш гнучкою та динамічною складовою ринку, тому відіграє роль каталізатора структурних пропорцій господарського комплексу і виступає дієвим важелем вирішення низки соціально-економічних завдань: забезпечення зайнятості населення; подолання бідності; посилення економічного потенціалу регіонів; сприяння розвитку конкуренції; зменшення обсягу трудової міграції і відтоку активної частини населення за кордон.

За сучасних умов функціонування малим суб'єктам господарювання стає дедалі складніше покращувати показники своєї діяльності. Так, суб'єктам малого підприємництва все все складніше отримувати прибутки і, відповідно, забезпечувати вагомі надходження до бюджетів України. Разом з тим, вони формують робочі місця та забезпечують необхідний рівень доходів громадян, що має неабияке значення для розвитку суспільства та добробуту населення.

Підтримка малого підприємництва завжди входила в коло інтересів держави. Критерії віднесення суб'єктів господарської діяльності до малого бізнесу в різних країнах різняться. Так, Європейською комісією до цієї категорії віднесені суб'єкти

господарювання, які використовують працю не більше 50 найманих робітників та річний оборот яких не перевищує 10 млн євро [1].

В Україні діє спрощена система оподаткування, яка покликана захищати суб'єктів податкових відносин від надмірного тиску податкової системи. Протягом останніх років вітчизняна податкова система фактично перебуває в постійному реформуванні, проте однозначного ефекту від впроваджених змін очікувати важко.

Роль малого підприємництва в сучасній економіці змішаного типу неможливо переоцінити. Вона проявляється в тому, що завдяки малому підприємству відбувається: поглинання надлишкової робочої сили та створення нових робочих місць, що сприяє ефективному вирішенню проблем зайнятості і безробіття, насамперед у кризові періоди; насичення споживчого ринку якісними товарами і послугами, задоволення індивідуального попиту та стимулювання сукупного попиту в цілому; розширення бази оподаткування для державного та місцевого бюджетів; швидке реагування на зміни ринкової кон'юнктури, зростання гнучкості та динамізму; підвищення рівня добробуту населення та скорочення бідності; формування підприємницького прошарку як основи середнього класу; пом'якшення соціальної напруги у суспільстві, демократизація ринкових відносин, забезпечення соціально-економічної та політичної стабільності; надання сучасній економіці конкурентного характеру й послаблення монопольних тенденцій тощо [2].

Саме тому підтримка розвитку малого підприємництва є стратегічним завданням національних урядів задля відновлення макроекономічної, а також політичної та соціальної стабільності країни. Саме з малим підприємством пов'язані надії на швидкі позитивні структурні зміни в економіці, вихід з економічної кризи та створення умов для економічного зростання.

Для України підтримка розвитку малого підприємства набуває ще більшого значення, ніж для країн із розвинутою економічною системою. Це пов'язано із його особливою роллю у наданні реформаційним процесам соціальної спрямованості, із

порівняно швидким процесом утворення нового покоління підприємців по всій території України, передусім у малих містах і сільських населених пунктах.

В Україні суб'єкти малого, а також середнього підприємництва забезпечують близько 64% доданої вартості, 81,5% зайнятості та 37% податкових надходжень, що і підтверджує його ключову роль в національній економіці [3].

За даними Державного Казначейства України станом на 2018 р. діяло 327814 малих підприємств, що становить 95,5% від загального обсягу, з них 284 241 одиниць – мікропідприємства, а питома вага великих підприємств складає лише 0,1% (423 од.). Найбільша кількість суб'єктів малого підприємництва припадає на торгівлю, сільське, лісове та рибне господарство [4].

В умовах постійних змін у Податковому кодексі України важливим питанням залишається правильність обчислення та нарахування податкової бази суб'єктів підприємницької діяльності, адже наповнення як державного, так і місцевого бюджету напряму залежать від ефективної податкової політики.

Одним з основних завдань економіки України є стимулювання підприємницької діяльності через створення сприятливих умов її оподаткування. У зв'язку з цим та з метою реалізації державної політики з питань розвитку та підтримки малого підприємництва, ефективного використання його можливостей у розвитку національної економіки здійснюється справляння єдиного податку суб'єктами малого підприємництва.

Динаміка показників, що характеризують діяльність суб'єктів малого підприємництва України за 2015-2019 рр. (табл. 1), дає змогу зробити такі висновки. Насамперед, можна помітити різке скорочення їх кількості у 2019р. порівняно з 2018р.: показник зменшився на 11,2 %. Негативні зміни були спричинені нестабільною економічною ситуацією в країні, зниженням підприємницької активності та збільшенням обмежень для платників єдиного податку.

Таблиця 1

**Динаміка суб'єктів малого підприємництва, обсягу
реалізованої продукції та єдиного податку в Україні у 2015-2019 рр.**

Показники	2015р.	2016р.	2017р.	2018р.	2019р.	2019 у % до 2015
Кількість суб'єктів малого підприємництва – юридичних осіб, од.	344048	373809	324598	327814	291154	84,6
Кількість малих підприємств у розрахунку на 10000 осіб наявного населення, од.	76	82	76	77	68	89,4
Обсяг реалізованої продукції (робіт, послуг) малими підприємствами, млн грн	672653,4	670258,5	705000,5	937112,8	1177385,2	175,0
Єдиний податок для суб'єктів малого підприємництва, млн грн	4815,6	6640,5	7413,3	10974,7	17167,1	350,0

Джерело: складено автором за [3]

Незважаючи на кризові явища в економіці, п'ятий рік поспіль відбувалося зростання обсягів надходжень єдиного податку, сплаченого суб'єктами малого підприємництва, незважаючи на зменшення у 2019 році їх кількості. Цей податок був другою за обсягом складовою місцевих податків і зборів, який надійшов у 2019 році у сумі 17,2 млрд грн, що на 56,0 % більше за обсяги надходжень 2018 р. Порівняно з 2015 роком показник зріс у 3,5 рази. Збільшення обсягів і частки надходжень єдиного податку, з одного боку, свідчить про нарощування суб'єктами підприємницької діяльності обсягів

виробництва, кількості реалізованої продукції, збільшенням позитивних результатів діяльності, а з іншого – про дію інфляційної складової в країні.

Обсяг реалізованої малими підприємствами продукції за 2015-2019 рр. зріс на 75,0 %, в той час як сума сплаченого єдиного податку зросла в 3,5 рази, тобто, податковий тиск на підприємців зростає значно швидше, ніж обсяги їхньої діяльності.

До внутрішніх факторів, які перешкоджають динамічному розвитку вітчизняних суб'єктів малого підприємництва, слід віднести такі: хронічна нестача коштів, що пов'язано з низькою часткою власного капіталу і необхідністю залучення позичкових коштів; недостатність технічного оснащення і забезпечення сировиною порівняно з великим підприємництвом; невисокий рівень кваліфікації як власників, так і їхніх співробітників, що ускладнює використання ними інноваційних технологій; високі витрати часу на підготовку податкових документів, ухилення від оподаткування; схильність до проведення тіньових операцій, виплата частини заробітної плати «у конверті» та інші факти порушення норм податкового і господарського законодавства; висока вартість користування банківськими кредитами при практичній відсутності будь-якого компенсаційного механізму з боку держави тощо [2].

Вирішення традиційних і новітніх проблем розвитку малого підприємництва в Україні має стати одним із найголовніших напрямів державної політики. Для цього уряду необхідно розробити низку заходів, що будуть націлені на: удосконалення чинного законодавства в сфері регулювання діяльності малого підприємництва; полегшення залучення міжнародної допомоги (фінансова, технічна); розробку державних програм пільгового фінансування малого підприємництва (компенсація відсотків за кредитами, надання державних гарантій, кредитування державними банками за пільговими умовами тощо); удосконалення діючої системи його оподаткування; забезпечення професійної підготовки й перепідготовки кадрів; розвиток підприємницької інфраструктури [2].

Зважаючи на вагому структуроутворюючу роль малого підприємництва для сучасної економіки всебічна підтримка його розвитку є стратегічним завданням держави не тільки задля відновлення макроекономічної, але і політичної та соціальної стабільності України.

Перелік використаних джерел:

1. Чуприна Л.В., Юзовицька С.А. Світовий досвід розвитку малого підприємництва та його використання в Україні. Режим доступу: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/41.pdf
2. Підтримка малого і середнього підприємництва. Урядовий портал. Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/ekonomichne-zrostannya/pidtrimka-malogo-i-serednogo-pidpriyemnictva>
3. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
4. Офіційний сайт Державної казначейської служби України. Режим доступу: <https://www.treasury.gov.ua/ua>

Гончарук С. М., к.е.н., доцент

Приймак С. В., к.е.н., доцент

*Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

**ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ
ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ**

Для виконання завдань з імплементації положень Угоди про асоціацію з Європейським Союзом у вітчизняну практику необхідно забезпечити прозоре і відповідальне управління територіальними громадами з боку органів місцевого самоврядування.

Одним із найважливіших викликів сьогодення є покращення ефективності управління майном і коштами громади. Пріоритетом є досягнення максимізації корисного ефекту від використання коштів

місцевих бюджетів та запровадження механізмів забезпечення ефективності управління.

Фінансовий контроль є інструментом державного управління фінансовою системою, який забезпечує моніторинг і перевірку цільового призначення та ефективності використання фінансових ресурсів. Його завданнями є аналіз ситуації в частині фінансової спроможності громад, виявлення проблемних аспектів фінансування соціально-економічного розвитку, обґрунтування управлінських рішень з диверсифікації джерел формування та використання фінансового забезпечення та ін.

Основна мета контролю полягає у забезпеченні виконання управлінських рішень, успішному здійсненні завдань, а також у попередженні можливих помилок. Все має відбуватись згідно з заздалегідь прийнятим планом, діючими інструкціями та встановленими принципами.

Відсутність контролю породжує хаос, а координація і узагальнення діяльності стає неможливою. Вже самі собою цілі, плани та структура територіальної громади визначають напрями її діяльності, розподіляють зусилля та впливають на виконання робіт.

Ефективність роботи органів виконавчої влади і місцевого самоврядування значною мірою залежить від здійснення контролю за виконанням законів, рішень, розпоряджень, від належної організації їх виконання. Систематичний і всебічний контроль сприяє забезпеченню наукової обґрунтованості рішень, розпоряджень та інших нормативних документів та своєчасної їх реалізації. Контроль є необхідною умовою виявлення та усунення недоліків у діяльності об'єктів управління та причин, що їх породжують

Протягом двох останніх десятиліть у країнах Європи спостерігається тенденція до більшої автономії і децентралізації органів місцевого самоврядування. Це призвело до перерозподілу повноважень місцевим органам влади і пов'язано із:

- зростанням потреби в демократії на місцевому рівні;

- передачею фінансово-бюджетних функцій, які передаються від центру до органів влади на місцях.

Недостатність власних стабільних доходів територіальних громад не сприяє підвищенню фінансової самостійності та суттєво обмежує вплив місцевих органів влади на соціально-економічний розвиток територій. Саме тому збільшення джерел наповнення місцевих бюджетів і належний державний фінансовий контроль за формуванням та використанням бюджетних коштів є дуже актуальним завданням, вирішення якого сприятиме як підвищенню рівня фінансової незалежності органів місцевого самоврядування, так і якісному виконанню покладених на них завдань та функцій.

Державний фінансовий контроль місцевих бюджетів в умовах децентралізації полягає не тільки в комплексній оцінці роботи територіальних громад щодо їх спроможності забезпечити регіон коштами, а у виявленні додаткових джерел наповнення місцевого бюджету за рахунок прийняття управлінських рішень, що сприятимуть ефективності контролю процесів формування та використання ресурсів місцевих бюджетів. Такі функції контролю виконує Державна аудиторська служба України.

Основними завданнями Державної аудиторської служби України є [2]:

- реалізація державної політики у сфері державного фінансового контролю;

- внесення на розгляд Міністра фінансів пропозицій щодо забезпечення формування державної політики у сфері державного фінансового контролю;

- здійснення державного фінансового контролю, спрямованого на оцінку ефективного, законного, цільового, результативного використання та збереження державних фінансових ресурсів, необоротних та інших активів, досягнення економії бюджетних коштів;

- надання у передбачених законом випадках адміністративних послуг.

Законодавством України визначені вимоги для розпорядників бюджетних коштів щодо забезпечення функціонування системи внутрішнього контролю. Відповідно до вимог ст. 26 Бюджетного кодексу України [1] розпорядники бюджетних коштів в особі їхніх керівників організують внутрішній контроль і внутрішній аудит та забезпечують їхнє здійснення у своїх установах і на підприємствах, в установах та організаціях, що належать до сфери управління таких розпорядників бюджетних коштів. На практиці, незважаючи на ці вимоги, а також норми Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», де п. 4.13 ст. 42 [1] визначено, що сільський, селищний, міський голова є розпорядником бюджетних коштів, і дотепер більшість керівників в повній мірі не розуміють суті внутрішнього контролю та не усвідомлюють персональної відповідальності за його побудову.

Про це свідчать порушення та недоліки у фінансово-господарській діяльності, які встановлює Держаудитслужба за результатами заходів державного фінансового контролю, та є, передусім, результатом слабкості системи внутрішнього контролю загалом чи окремих її елементів.

У департаменті фінансів Львівської ОДА підготували рейтинг територіальних громад Львівщини за показниками доходів бюджету за підсумками п'яти місяців 2021 року. Лідерами стали Підберізцівська, Славська та Івано-Франківська громади. До десятки лідерів станом на 1 червня також увійшли Пустомитівська, Сокольницька, Мурованська, Зимноводівська, Заболотцівська, Новояворівська і Радехівська ТГ.

У розрізі показників лідирують наступні ТГ [3]:

- за рівнем виконання п'ятимісячного і річного планів та динамікою надходжень до загального фонду у порівнянні з минулим роком – Підберізцівська;

- за рівнем виконання річного плану за доходами спецфонду (доходи з конкретним цільовим призначенням за видатками) – Комарнівська;

- за індексом податкоспроможності (надходження на одного мешканця громади до аналогічного показника по області) – Славська;

- за часткою доходів загального фонду без трансфертів у доходах з трансфертами (дотації та субвенції) з держбюджету – Сокільницька.

Останні позиції в рейтингу у Добросиньсько-Магерівська, Ралівська, Поморянська, Стрільківська, Козівська, Журавненська, Белзька, Великомоствська, Рудківська і Мостиська громади.

За травень найбільшого прогресу в рейтингу досягли Щирецька (на 13 позицій), Червоноградська і Новояричівська (на 8 позицій) територіальні громади. Найбільший регрес мав місце у Городоцької, Стрийської та Гніздичівської ТГ – на 14, 13 та 11 позицій відповідно [3].

Контрольні заходи стосовно об'єднаних територіальних громад підрозділи Державної аудиторської служби на плановій основі почали реалізовувати з 2017 року у формі аудиту виконання бюджету. Основні з них наведені на рис. 1.

Впродовж I півріччя 2021 року працівниками Західного офісу Держаудитслужби проведено 2 контрольних заходи в установах органів влади та місцевого самоврядування, а саме: ревізію сільського бюджету с. Сокільники та фінансово-господарської діяльності Сокільницької сільської ради Пустомитівського району Львівської області та ревізію фінансово-господарської діяльності Сихівської районної адміністрації Львівської міської ради [4].

За результатами вказаних ревізій виявлено фінансових порушень, що призвели до втрат, на загальну суму 8,3 млн грн, в тому числі: недоотримання фінансових ресурсів – 1,7 млн грн та незаконних видатків – 6,6 млн гривень [4].

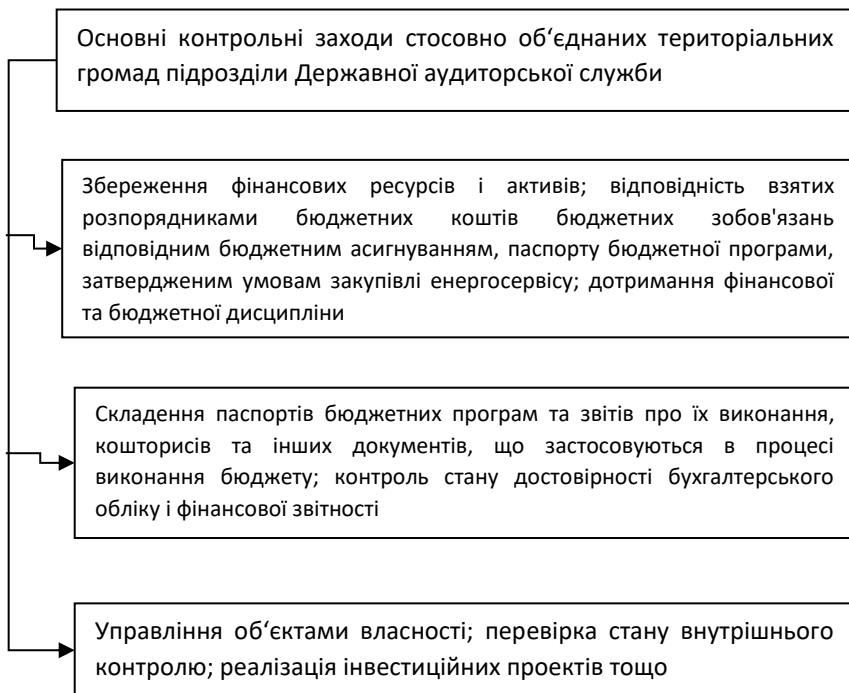


Рис. 1. Контрольні заходи підрозділами Державної аудиторської служби стосовно об'єднаних територіальних громад

Складено за даними [2]

Так, ревізією Сокільницької сільської ради виявлено недоотримання фінансових ресурсів в загальній суму 1,7 млн грн через недоотримання коштів пайової участі у розвитку інженерно-транспортної та соціальної інфраструктури населених пунктів; від оренди землі юридичними та фізичними особами; внаслідок несплати розрахованого розміру втрат сільськогосподарського виробництва при зміні цільового призначення земельних ділянок тощо [4].

Проведеними ревізіями Сокільницької сільської ради та Сихівської районної адміністрації встановлено незаконні видатки на загальну суму 6,6 млн грн через оплату послуг з механізованого

зимового прибирання вулично-шляхової мережі на території Сихівського району м. Львова понад обсяги, визначені плановим кошторисом та умовами договору; виплати у завищеному розмірі матеріальної допомоги на оздоровлення; завищення обсягу і вартості виконаних ремонтно-будівельних робіт, наданих послуг з утримання об'єктів благоустрою [4].

Також вказаними ревізіями встановлено неефективне використання бюджетних коштів на загальну суму 30,7 млн грн через прийняття сільською радою ряду низки рішень, внаслідок яких зменшено надходження до спеціального фонду сільського бюджету пайових внесків; необґрунтоване чергування спецтехніки; використання коштів, наданих комунальним підприємствам на поповнення статутного капіталу і використаних на поточні видатки; на проведення поточного ремонту доріг в зимовий період та інше [4].

Матеріали вказаних ревізій передано правоохоронним органам для розгляду та відповідного реагування.

Таким чином фінансовий контроль є інструментом політики управління соціально-економічним розвитком громад. Склад засобів фінансового контролю розвитку територіальних громад різноманітний: починаючи з аналізу абсолютних та відносних показників доходів і видатків, розрахунку інтегрального коефіцієнта фінансової спроможності громад і закінчуючи моніторингом фінансово-господарської діяльності, аналізом фінансово-економічного стану і звітності, ревізій фінансово-господарської діяльності, експертиз використання коштів і т. ін.

На сьогодні на органи Держаудитслужби покладені повноваження щодо здійснення контролю за місцевими бюджетами, за станом внутрішнього контролю, а це накладає значну відповідальність на працівників Держаудитслужби, які здійснюють такий контроль.

На місцевому рівні від ревізорів та аудиторів чекають не лише якісного здійснення контрольних заходів, а підготовки чітких і дієвих рекомендацій у сфері фінансового управління та контролю для

працівників новостворених органів місцевого самоврядування, роз'яснень, консультацій, спільного визначення конкретних механізмів внутрішнього контролю та побудови справжніх партнерських відносин між Держаудитслужбою та органами місцевої влади шляхом проведення спільних нарад, навчань, круглих столів із залученням керівників органів місцевого самоврядування.

На сьогодні територіальні громади на місцях мають значні резерви для наповнення місцевих бюджетів і мають працювати в напрямку нарощення обсягу фінансових надходжень. Успішний розвиток територіальних громад та їх фінансове забезпечення залежить не лише від розмірів прийнятих ставок на туристичний збір, майнових податків, а й від подальшої роботи з проведення інвентаризації об'єктів нерухомого майна, землі, повідомлення органів фіскальної служби щодо здійснення громадянами господарської діяльності без державної реєстрації, відсутності у підприємців відповідних дозвільних документів, не видачі споживачам розрахункових документів, контрольних дій тощо.

Перелік використаних джерел:

1. Бюджетний кодекс України № 2456-VI від 08.07.2010
<https://zakon.rada.gov.ua/laws>
2. <https://dasu.gov.ua>
3. <https://loda.gov.ua/news?id=58780>
4. Про результати контрольних заходів, проведених у I півріччі 2021 року в установах органів влади

*Долбнева Д.В., к.е.н., доцент
Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВОЇ РЕГІОНАЛІЗАЦІЇ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЗБАЛАНСУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНИХ І ДЕРЖАВНИХ ІНТЕРЕСІВ

Протягом останніх років в Україні посилюються прагнення регіонів до самоврядування, тенденції розподілу відповідальності за управлінські рішення між центральною і регіональною владою. При цьому держава вже здійснила крок до надання регіонам можливості до самостійного розвитку.

Для урядів європейських держав регіональна політика стає все більше важливою і підтвердженням цього є обсяг коштів, який направляються на регіональний розвиток. Так, за розрахункам експертів Європейського Союзу він складає 10-15% бюджету окремих європейських держав. В той ж час кожна сучасна демократична держава, плануючи свою зовнішню політику, повинна враховувати позицію своїх внутрішньодержавних адміністративно-територіальних утворень.

На сьогодні для України регіоналізація є реальним процесом перерозподілу повноважень від центру до регіонів з урахуванням усіх особливостей і потреб регіону.

Ключовою метою регіоналізації є прискорення соціально-економічного розвитку й створення збалансованого розподілу ресурсів між центральним та регіональними рівнями держави. Вона спрямована на створення взаємопов'язаної політико-економічної системи, яка забезпечує:

- 1) особливий статус регіональних утворень у політичній системі держави;
- 2) участь регіонів у реалізації державної влади;
- 3) відносну економічну та фіскальну самостійність регіонів в умовах унітарної держави.

У процесі регіоналізації відбувається передача владних повноважень від держави до територіальних утворень, що може бути представлено як:

1. Децентралізація: держава при перерозподілі повноважень залишає за собою можливість повернути ці повноваження.
2. Деволюція: держава при наданні широкої автономії регіонам надає гарантії збереження повноважень за регіонами.

Саме децентралізація є ознакою демократичного політичного устрою. Досвід зарубіжних країн свідчить про те, що децентралізація відіграє важливу роль у демократизації та реорганізації суспільства, оскільки відбувається перехід до інститутів, заснованих перш за все на ініціативі, свободі та відповідальності громади та людини, у тому числі щодо формування та використання матеріально-фінансових ресурсів.

Важливою передумовою децентралізації є об'єднання територіальних громад з метою забезпечення своєї спроможності виконувати ефективне врядування.

В Україні децентралізація влади має бути дієвим інструментом розв'язання політико-правових і фінансових проблем місцевого самоврядування, перш за все шляхом розширення повноважень і фінансових можливостей територіальних громад, перетворення місцевого самоврядування на фінансово спроможний, ефективний та відповідальний інститут публічної влади.

У сучасних умовах поглиблення децентралізації одним із найбільш пріоритетних факторів прискорення трансформаційних перетворень у державі стає висока ефективність функціонування фінансової системи на рівні держави, регіонів, територіальних громад.

Досліджуючи питання фінансування розвитку територіальних громад в умовах регіоналізації, визначено, що поруч із міжбюджетними трансфертами існують й інші форми і джерела фінансування (рис. 1).

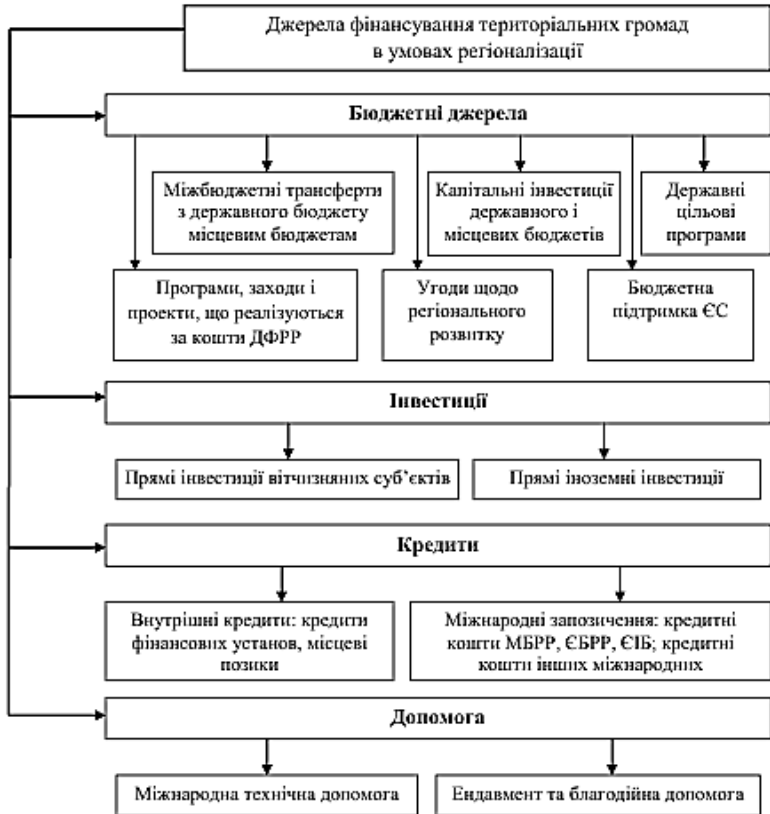


Рис. 1. Джерела фінансування територіальних громад в умовах регіоналізації

Джерело: складено на основі [3]

На сьогодні проведення ефективної регіоналізації в Україні не можливе без вирішення питань належного фінансування територіальних громад, основну частину якого складають бюджетні кошти, а саме:

- 1) міжбюджетні трансферти з державного бюджету місцевим бюджетам;
- 2) капітальні видатки державного бюджету;

3) державні цільові програми, у тому числі програми подолання депресивності територій;

4) угоди щодо регіонального розвитку;

5) програми і заходи, включаючи інвестиційні програми (проекти), які реалізуються за рахунок державного фонду регіонального розвитку.

Ключовим фінансовим джерелом забезпечення видатків для реалізації державної регіональної політики є міжбюджетні трансферти. Згідно з Бюджетним кодексом України термін «міжбюджетні трансферти» визначає кошти, які безоплатно і безповоротно передаються з одного бюджету до іншого [1].

Використовуючи інструменти регулювання міжбюджетних відносин, державні органи влади можуть створити умови для підвищення ефективності процесів формування та використання фінансового потенціалу регіонів, або ж навпаки – зумовити споживацький підхід до використання бюджетних коштів та брак зацікавленості у реалізації власного фіскального потенціалу чи активізації економічної діяльності в регіоні [2].

Відповідно до цього міжбюджетні відносини виконують такі основні функції:

1. Формування тісної взаємодії між органами влади різних рівнів з метою розмежування бюджетних повноважень та реалізації бюджетного процесу.

2. Забезпечення фінансової підтримки регіонів.

3. Бюджетне вирівнювання, що спрямоване на уникнення фіскальних диспропорцій, зумовлених функціонуванням децентралізованих органів влади.

Зі схваленням у 2014 році Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні (далі – Концепція) [4] відбулося визначення напрямів, механізмів і строків формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади для створення і підтримки повноцінного життєвого середовища для громадян, задоволення інтересів громадян в усіх

сферах життєдіяльності на відповідній території, узгодження інтересів держави та територіальних громад тощо.

Засадничими принципами реалізації системних перетворень стають досягнення фінансової самодостатності територіальних громад та зміцнення їх фінансової спроможності.

Починаючи з кінця 2014 р. з огляду на положення Концепції [4] та необхідність модернізації міжбюджетних відносин в Україні:

1) скасовано:

- дотацію вирівнювання (вилучення),

- додаткову дотацію на вирівнювання фінансової забезпеченості місцевих бюджетів;

2) запроваджено:

- базову, реверсну та додаткову дотації (зокрема додаткову дотацію з державного бюджету місцевим бюджетам, яка спрямовується на утримання закладів освіти і охорони здоров'я на місцях);

- нові види субвенцій, зокрема, освітньої, медичної субвенції, субвенцій на забезпечення медичних заходів окремих державних програм та комплексних заходів програмного характеру.

Проте, не зважаючи на реформовані підходи до здійснення міжбюджетних відносин, при розв'язанні міжрегіональних і регіональних проблем розвитку роль держави повинна проявлятися перш за все у співфінансуванні спільних заходів в інтересах громади та держави. При цьому увага повинна акцентуватися на максимально ефективному використанні фінансового потенціалу регіонів, а не на їх дотаційну і субвенційну підтримку.

Для цього необхідно провести вдосконалення механізмів фінансування реалізації державної регіональної політики за такими основними напрямками:

1. Посилення інвестиційної спрямованості бюджетних механізмів:

1.1) забезпечення сталого розвитку та інклюзивного зростання в державі та її регіонах, зменшення міжрегіональної диференціації;

1.2) запровадження системного підходу до надання державної фінансової підтримки регіонального розвитку;

1.3) удосконалення нормативно-правового забезпечення функціонування міжбюджетних трансфертів.

1.4) Збільшення капітальних інвестицій державного і місцевого бюджетів на фінансування інвестиційних проектів і програм.

1.5) підвищення результативності контрактної форми фінансового забезпечення.

2. Активізація небюджетних фінансових механізмів з використанням інвестиційних і кредитних ресурсів:

2.1) Підвищення ефективності використання цільової фінансової підтримки ЄС бюджетних коштів за Програмою підтримки секторальної політики – Підтримка регіональної політики України;

2.2) стимулювання ефективного використання інвестиційного потенціалу;

2.3) забезпечення ефективної взаємодії між державними органами влади, органами місцевого самоврядування, приватними суб'єктами господарювання та інститутами громадянського суспільства на засадах державно-приватного партнерства;

2.4) стимулювання банківського інвестиційного кредитування на рівні регіонів;

2.5) активізація механізму залучення і використання фінансових ресурсів міжнародних фінансових організацій та урядів іноземних держав [3].

Важливим у процесі фінансової регіоналізації має стати:

1) забезпечення прозорості та прогнозованості розподілу фінансових ресурсів державного бюджету;

2) сприяння залученню інвестиційних і кредитних коштів;

3) ефективно використання фінансового потенціалу територіальних громад, регіонів, держави;

4) забезпечення самодостатності місцевих бюджетів тощо.

Висновки. Процеси реформування, які відбуваються в економіці України та її регіонів, у тому числі і під впливом регіоналізації,

визначають необхідність удосконалення джерел фінансування реалізації державної регіональної політики. Протягом останніх 15 років фінансове забезпечення розвитку регіонів України є складним завданням, яке тривалий час вирішували шляхом часткової і вибіркової підтримки регіонів, переважно за рахунок бюджетних коштів, що не сприяло покращенню соціально-економічної ситуації регіонів і територіальних громад. Запропоновані напрямки удосконалення механізмів фінансування реалізації державної регіональної політики, на нашу думку, є найбільш доречними і прийнятними з огляду на реалії соціально-економічного розвитку України, її регіонів і територіальних громад. Але очікувати позитивних зрушень від їх реалізації у короткостроковій перспективі не варто.

Перелік використаних джерел:

1. Бюджетний кодекс України: Закон України від 08.07.2010 р. № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>
2. Фінансовий потенціал регіону: механізми формування та використання: монографія / НАН України. Інститут регіональних досліджень; за наук. ред. д. е. н., проф. М. А. Козоріз. Львів, 2012. 307 с.
3. Пухир С.Т. Фінансові механізми реалізації державної регіональної політики в Україні : дис доктора екон. наук. : 08.00.05 / С.Т. Пухир; М-во освіти і науки України, Держ. вищий навч. заклад «Університет банківської справи» – Львів, 2020. 456 с.
4. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження КМУ від 01.04.2014 р. № 333-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text>

*Західна О.Р., к.е.н., доцент
Максимків О.І., здобувач вищої освіти
Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

СТАН ФІНАНСУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ У ЛЬВІВСЬКІЙ ОБЛАСТІ

Розвинена система соціального захисту населення, її фінансове забезпечення, яке здійснюється за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів, є однією з головних функцій держави. Соціальний захист населення включає в себе комплекс економічних, соціальних та правових заходів, які покликані забезпечити рівні можливості громадянам країни для підтримання певного рівня життя, а також підтримку окремих соціальних груп населення.

В Україні у державних витратах соціальні видатки завжди займали провідне місце, а бюджет країни (державний та місцевий) є одним з основних джерел фінансування системи соціального захисту. Протягом останніх років в Україні відбувається постійне зростання видатків на соціальне забезпечення (рис.1).

За аналізований період відбувається поступове зростання частки видатків, які направляються на фінансування програм соціального захисту та соціального забезпечення. Якщо у 1996 р. витрати на соціальний захист становили 21,3% усіх державних видатків, то у 2019 р. – 32,80%. Найвища частка соціальних видатків у зведеному бюджеті України була у 2013 р. – 40,85%. Однак, протягом аналізованого періоду спостерігається деяка нерівномірність у темпах зростання. Це пов'язано, із змінами у системі соціального захисту, які в певні роки потребували значних державних витрат. Також зростання соціальних видатків в Україні можливо пояснити розширенням кількості та розміру соціальних послуг, які відповідно до своєї природи неприбутковості перебувають поза межами інтересу приватного сектору.



Рис. 1. Динаміка видатків на соціальний захист у Зведеному бюджеті України протягом 2010-2020р.р.*

На сьогодні в Україні за рахунок державних коштів здійснюється фінансування усіх трьох форм соціального захисту – соціального страхування, соціального забезпечення та соціальної допомоги. Державне фінансування соціального захисту здійснюється як через безпосередню виплату різного роду соціальних допомог (як у грошовій, так і в натуральній формах), так і фінансування різноманітних закладів соціального захисту населення, які безоплатно надають їм різноманітні послуги. Основними джерелами фінансових ресурсів при цьому є кошти державного та місцевих бюджетів, а також власні кошти закладів соціального захисту, які вони можуть отримувати через надання певних платних послуг або від різноманітних спонсорів.

Повноваження щодо фінансування тих чи інших видатків розподіляються між бюджетами різних рівнів згідно з Бюджетним кодексом України [25]. Розмежування видатків відбувається на основі

принципу субсидіарності з урахуванням критеріїв повноти надання послуги та наближення її до безпосереднього споживача. Значна частина фінансових ресурсів, що направляється на соціальні цілі через місцеві бюджети формуються завдяки міжбюджетним трансфертам з Державного бюджету України.

У структурі видатків Державного бюджету України на соціальний захист населення у 2020 році найбільшу частку займає «Соціальний захист пенсіонерів» – 83,1% усіх фінансових ресурсів, то структура соціальних видатків місцевих бюджетів є більш рівномірною (рис. 2). Відповідно Державний бюджет України є джерелом коштів переважно лише для Пенсійного фонду України. Обсяг і структура видатків місцевих бюджетів на соціальний захист за функціональною класифікацією характеризує ступінь фінансового забезпечення делегованих повноважень. На користь здійснення таких видатків свідчить те, що органи місцевого самоврядування оперують більш повною і достовірною інформацією про фінансове і майнове становище мешканців території.

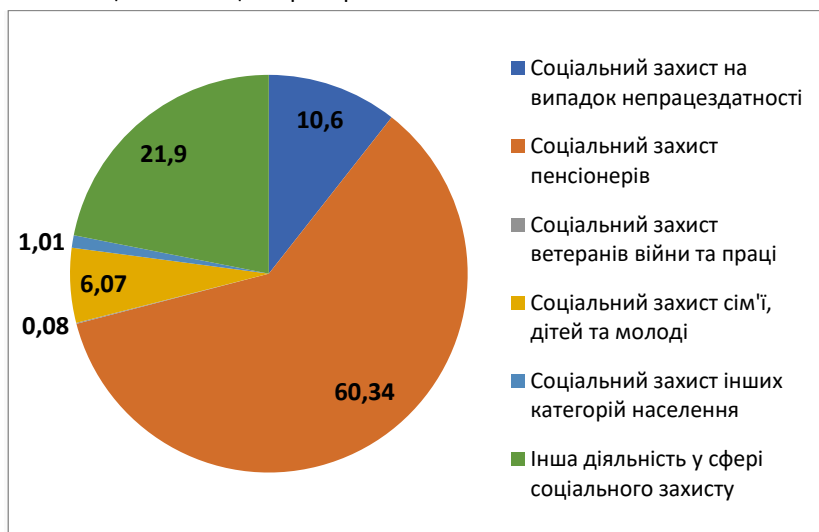


Рис. 2. Структура видатків на соціальний захист та соціальне забезпечення обласного бюджету Львівської області у 2020 році, %

Місцеві органи влади намагаються фінансувати соціальні видатки у першу чергу, що відповідним чином позначається на фінансуванні інших їх функцій (розвиток інфраструктури, капітальне будівництво, підтримка підприємництва тощо). У результаті цього частка витрат на соціальний захист у видатках місцевих бюджетів є доволі значною і в останні роки спостерігається її поступове зростання (рис. 3). Однак у 2020 році видатки суттєво зменшуються так як держава скоротила видатки на виплату пільг і житлових субсидій на 8,2 млрд гривень (на 17%). Скорочення видатків пояснюється Урядом як «очікувана економія видатків на виплату пільг і субсидій у зв'язку із переглядом ціни на газ та тарифів на послуги тепlopостачання, підвищення у минулому році доходів громадян». Структуру витрат обласного бюджету Львівської області у 2020р. на соціальний захист і соціальне забезпечення наведено у таблиці 1.



Рис. 3. Видатків обласного бюджету Львівської області на соціальний захист та соціальне забезпечення у 2018-2020 роках, грн.

Таблиця 1

**Структура витрат обласного бюджету Львівської області 2020р.
на соціальний захист і соціальне забезпечення, грн**

КФК	Назва	2019 рік			2020 рік		
		План	Факт	Виконання, %	План	Факт	Виконання, %
1000	Соціальний захист та соціальне забезпечення	416218267,2	413504594,4	98,6	333973597,2	312823829,2	91,3
1010	Соціальний захист на випадок непрацездатності	25805478,1	25530807,8	99,2	32882156,1	32034538,3	95,6
1020	Соціальний захист пенсіонерів	149536721,6	148091946,1	97,2	182161906,2	177083792,5	94,1
1030	Соціальний захист ветеранів війни та праці	1053100,0	907554,5	86,2	1078 100,0	609 127,3	56,5
1040	Соціальний захист сім'ї, дітей та молоді	149358800,3	149117371,2	99,3	19611260,2	13319165,4	61,8
1070	Соціальний захист інших категорій населення	5823000,0	5810000,0	99,8	5286000,0	5285277,6	99,9
1090	Інша діяльність у сфері соціального захисту	84641167,2	84046914,8	99,3	92954174,7	84491928,2	90,9

Оскільки доходів місцевих бюджетів не вистачає для того, щоб повністю забезпечити фінансування усіх соціальних програм, які делегувала держава органам місцевого самоврядування, то значна їх частина фінансується за рахунок міжбюджетних трансфертів.

Однією з проблем фінансування витрат на соціальний захист та соціальне забезпечення є те, що міжбюджетні трансферти не завжди виокремлюються у повному обсязі, що створює значні проблеми у регіонах при фінансовому забезпеченні різноманітних соціальних програм. Причиною бюджетного недофінансування сфери соціального захисту та соціального забезпечення є обтяженість системи соціального захисту населення в Україні значною кількістю пільг та переважно відсутністю адресності під час надання допомоги

населенню. Експерти оцінюють загальну вартість пільг, закріплених чинним законодавством України, від 3,8 до 5,8 млрд дол. США на рік.

Наведений аналіз системи бюджетного фінансування соціального захисту в Україні свідчить, що негайного вирішення потребують такі питання: удосконалення міжбюджетних відносин шляхом зростання повноважень місцевих громад при розрахунку потреби у фінансових ресурсах для соціального захисту населення; посилення адресності соціальної допомоги та підвищення ефективності її використання. Це можна досягти за умови подальшого розвитку інституту державних соціальних інспекторів; удосконалення критеріїв визначення майнового стану сім'ї; формування на місцевому рівні баз даних одержувачів усіх видів соціальних допомог з подальшим їх переданням до Державного реєстру осіб, які користуються або мають право на відповідні соціальні виплати, допомоги та пільги; більш широкого залучення громадських організацій до соціального захисту окремих категорій населення; створення ефективної системи моніторингу витрачання коштів на соціальний захист та визначення ефективності відповідного виду соціальної допомоги, послуги чи пільги.

Клепанчук О.Ю., к.е.н.

Олійник О.І., здобувач вищої освіти

Львівський національний університет імені Івана Франка

Україна

РЕГІОНАЛІЗАЦІЯ ЯК ВАЖЛИВИЙ ТРЕНД СВІТОВОГО РОЗВИТКУ

Сучасний світовий розвиток пов'язаний з об'єктивним віковим зростанням регіональних факторів у політичних та економічних життях країн та народів. Ця тенденція збирає силу як у світовому масштабі, у формуванні нової регіональної карти світу, так і у національному масштабі. Це дозволяє зосередити увагу на вирішенні глобальних

проблем на регіональному рівні, а також на різноманітних формах включення у міжнародні та зовнішні економічні зв'язки регіональних держав. Досить складна побудова та підвищення інтеграції економічних систем в умовах глобалізації та нової промислової революції покликане надати національним економікам здатність до саморозвитку на базі безперервних оновлень, тобто зробити сучасне економічне зростання інноваційно-орієнтованим, а відповідно, і більш стійким. Проблеми регіоналізації як векторів розвитку міжнародних економічних відносин постійно перебувають у полі науковців і є предметом численних наукових дискусій. [1]

У сучасному світі регіоналізація виступає одночасно як суб'єкт глобалізації та інтернаціоналізації і як відповідь на зовнішні й внутрішні виклики. Регіоналізація – процес формування й розвитку міждержавних економічних об'єднань на основі близькості соціокультурних чинників. Кожне регіональне інтеграційне утворення характеризується певною «територіальністю», системою просторових відносин з іншими такими утвореннями та країнами, дослідження яких має суттєве значення для соціально-економічного й технічного прогресу. Регіоналізація дозволяє в певному географічному просторі ефективніше організовувати виробничі процеси в умовах глобалізації. Регіоналізація створює додаткові можливості та механізми для лібералізації торгівлі, руху капіталів, усіх факторів виробництва в міжнародній економіці, вона одна з відповідей на виклики глобалізації. Створення регіональних господарських організацій знижує можливість негативного впливу на глобальну лібералізацію в тому випадку, якщо преференційні внутрішньо-регіональні зв'язки між членами угруповання не погіршують умов для зовнішньо-економічних зв'язків з третіми країнами. [1]

Тенденції регіоналізації посилюються, зокрема, завдяки таким факторам світового суспільного розвитку, як:

- геополітичний, який свідчить про місце та роли техніки чи інших регіонів у світовій політиці;

- економічний, який відображає складений регіональний розподіл праці, національну конкурентоспроможність держав;
- культурно-цивілізаційний, пов'язаний з близькістю культурно-історичного коду великих етнічних обставин.

Варто сказати, що ще в початковій ХХ столітті існувало всього близько 30 державних організацій, а в початковій нинішнього століття їх число збільшилось майже в десять разів. У Західній Європі поширилася потужна регіональна група - ЄС, що об'єднує 27 держав. Процес європейської інтеграції базується на принципах чотирьох вільних: пересування товарів, послуг, капіталів та робочих сил. Сферою інтеграції на рівні з економікою виступають у сферах зовнішньої політики, правосуддя, внутрішніх справах, безпеки. [1]

Просторові рівні регіоналізації згідно досліджень можна поділити на:

- макрорегіональний рівень – інтеграція держав, що об'єднані у великі регіони, такі як Західна Європа, Центральна Європа, Східна Європа, Центральна Азія, Південна Азія, Східна і Південно-Східна Азія, Азіатсько-тихоокеанський регіон, північна Америка, Латинська Америка, Близький Схід, Західна і Центральна Африка, Східна Африка, Південна Африка;
- мезорегіональний рівень – інтеграція прикордонних адміністративно-територіальних утворень держав, так звані євро регіони;
- мікрорегіональний рівень – інтеграція шляхом створення спеціальних економічних зон.

Для отримання більш чіткої картини сучасного стану та тенденцій регіоналізації, регіоналізовані держави можуть бути розподілені на дві групи: слабо регіоналізовані та сильно регіоналізовані. Наукова типологізація держав з обмеженим рівнем регіоналізації дозволяє класифікувати їх на три категорії за критеріями регіоналізації: регіоналізовані на територіальному рівні; регіоналізовані на рівні компетенції; регіоналізовані на рівні автономії.

Територіальна регіоналізація характерна для країн, де тільки частина національної території організована більш ніж в два адміністративних рівні. Поза межами цієї частини державної території, де був встановлений додатковий рівень, в інших частинах країни, регіоналізація відсутня. У підсумку створюється асиметричний територіальний устрій, коли територіальні одиниці одного рівня мають різний правовий статус. Наприклад під категорію територіально регіоналізованих припадає Україна, оскільки згідно зі ст. 133 Конституції України до її складу входять не тільки 24 області, але й Автономна Республіка Крим та міста Київ і Севастополь, що мають спеціальний статус. [2]

Регіоналізація на рівні компетенції є регіоналізацією тематичного типу, що стосується тільки одного чи кількох предметів відання, коли регіональні інституції не управляють – мовою Конгресу регіональних і місцевих влад Ради Європи – «значною часткою державних справ». При цьому адміністративно-територіальний поділ залишається без змін. Наприклад під цю категорію припадає Швеція, яка була реорганізована у десять областей та одинадцять повітових рад. На практиці основна компетенція регіонів полягає в адмініструванні лікарень та інших закладів охорони здоров'я: витрати на ці питання становлять приблизно 85% їхнього бюджету. Їхні повноваження визначені спеціальним законодавством, таким як Законом про соціальну допомогу 2011 року та Закон про охорону здоров'я та медичну допомогу 1982 року. Для забезпечення належного функціонування медичної служби регіони мають змогу регулювати ставки податків. [2]

Третя категорія є регіоналізація на рівні автономії, яка передбачає надання більшої самостійності усім територіальним одиницям проміжного рівня, не порушуючи в цілому симетричного характеру територіального устрою унітарної держави. Така регіоналізація стосується країн, де держава встановлює органи, які підпорядковуються центральному уряду, або органи, які, хоча і мають певний обсяг юридичної автономії, але насправді є просто

інструментами власних дій держави, знаходяться під її контролем і чії функції або хоча б окремі з них мають на меті сприяння регіональному економічному розвитку, а відтак спрямовані на мобілізацію інших місцевих органів влади та економічних організацій (бізнес-інституцій). Ці регіональні органи влади, зокрема, як їх розуміє Конгрес регіональних і місцевих влад Ради Європи, мають часткову політичну автономію, яку можна надати шляхом встановлення безпосередньо обраних депутатів представницьких органів та гарантування самостійності при вирішенні більш-менш широкого кола суспільних питань. Наприклад, Греція обрала тотальну регіоналізацію – але суто адміністративного типу – і тепер має сім регіонів, у першу чергу значно скоротивши кількість своїх муніципалітетів. Закон Грецької Республіки № 3852/2010 згідно до програми «Каллікратіс» передбачає, що «регіони є самоврядними територіальними публічними юридичними особами, складовими другий рівень місцевого самоврядування». Ці регіони були розроблені згідно з історичними особливостями, і для них не планується політична автономія або законодавчі повноваження. 13 грецьких регіонів відповідають за планування і реалізацію регіональної політики відповідно до принципів сталого розвитку та соціальної згуртованості. [2]

Регіональні торговельні угоди СОТ є одна з форм регіоналізації. Регіональні торгові угоди розглядають нові питання, пов'язані з торгівлею, та проблеми інновацій у епоху цифрових технологій. Хоча лише обмежена кількість положень регіональних торгових угод чітко стосується промислової та інноваційної політики, ці чіткі положення допомагають посилити координацію промислової та інноваційної політики, а також науково-технічного співробітництва. Багато інших положень регіональних торгових угод можуть як стримувати, так і підтримувати промислову та інноваційну політику в епоху цифрових технологій. Хоча деякі з цих положень повторюють чи спираються на існуючі угоди СОТ, інші положення встановлюють нові зобов'язання. Ці нові зобов'язання охоплюють різні питання, включаючи захист та локалізацію даних, конкуренцію та інтелектуальну власність у епоху

цифрових технологій. За даними Світової організації торгівлі (СОТ), вже станом на жовтень 2020 року налічувалося 306 регіонально-торгово-економічних об'єднань.[1]

Цікавим для розгляду є регіоналізм з різних куточків світу.

Американський регіоналізм представлений такими великими союзами, як Організація американських держав, Північноамериканська асоціація вільної торгівлі (НАФТА), Меркосур. Мета першої полягає в підтриманні миру в регіоні, сприяння соціальному, культурному, економічному розвитку. Головним завданням НАФТА є створення єдиного континентального ринку і забезпечення свободи пересування товарів, послуг, капіталу, робочої сили. [3]

У східному регіоналізмі виділяються дві моделі: арабська і китайська. Для першої моделі, країн, що входять в Організацію ісламська конференція, істотне значення має політичний фактор, для країн Організації арабських країн - експортерів нафти - сировинний фактор, для другої, як приклад Китай, характерна модернізація економіки з опорою на авторитарну владу і соціокультурні традиції. [3]

Важливим ядром інтеграції АТР служить Асоціація держав Південно-Східної Азії (АСЕАН) і Азіатсько-Тихоокеанське економічне співробітництво (АТЕС). Співпраця країн АТЕС розвивається в області політики, безпеки, економіки, соціальної та культурній сферах. Особливість АТЕС визначається економічною взаємодією розвинених і країн, що розвиваються в області лібералізації торгівлі та інвестицій, сприяння бізнесу, економічного і технічного співробітництва. [3]

Щодо до України актуальним для неї є визначити потенційні перспективи, які отримає країна внаслідок децентралізації, а саме: які зсуви відбудуться в бік регіоналізації влади. Територіальний поділ України давно не відповідає новим викликам та глобалізованим ринковим потребам, в межах яких функціонує світ. Загальнонаціональна ідентичність країни з точки зору глобалізму допоки сама перебуває у стані регіональної, законсервованої ідентичності. Оскільки межі приватизації не були досягнуті, то слід

зазначити, що Україна вже є вмонтованою в глобалізований ринковий світ, а самій економіці України вже давно притаманні ринкові ознаки. Тому важливим сьогодні є визначити, в яких межах і під яким нахилом буде трансформуватися адміністративно-територіальний поділ, які принципи і суспільні процеси будуть задіяні в процесі формування нових адміністративних дивізій. Ідея нового поділу адміністративних одиниць не нова, і досі пропонуються нові стилі організації.

Отже, у найзагальнішому вигляді глобалізацію можна визначити наступним чином. Це не тільки корінна трансформація процесів інтернаціоналізації господарського, культурного і політичного життя людства, їхнє різке прискорення і глибоке якісне перетворення, але й перехід людства до нових, ніж держава, системо-утворюючих громадським «одиницям-конструкціям», або глобального, або регіонального масштабу. Результат цього переходу багато в чому залежить від форм і методів, якими він буде здійснюватися. [3]

Регіональні інтеграційні процеси сприяють об'єднанню ресурсів країн-учасниць, формуючи міцні наднаціональні структури, загальний фінансово-економічний потенціал яких здатний протистояти глобальним фінансовим загрозам. А необхідність узгодження єдиної позиції у внутрішній та зовнішній політиці зумовлюють увагу до держави як до головного захисника національних інтересів. Провідні держави-лідери регіональних інтеграційних об'єднань використовують процес об'єднання для вирішення, перш за все, власних задач, в тому числі за рахунок інших учасників. Тому є вірогідність не виправдати очікування щодо протидії фінансовим загрозам через небезпечну залежність від лідерів у тому випадку, коли взаємовідносини між учасниками здійснюються на непаритетних засадах.

Перелік використаних джерел:

1. 2014 Leaders' Declaration. Beijing Agenda for an Integrated, Innovative and Interconnected Asia-Pacific [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.apec.org/MeetingPapers/Leaders-Declarations/2014/2014_aelm.aspx

2. Lindberg L. N. The Political Dynamics of European Economic Integration / L. N. Lindberg. – Stanford: Stanford University Press, 1963. – P. 367
3. World Trade Report 2020. - P. 47
4. Адміністративний поділ Греції [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://www.wikiwand.com/uk/Адміністративний_поділ_Греції
5. ВРУ. Законодавство України - ст.133 Конституції України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр/paran4829#n4829>
6. Регіоналізація [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Регіоналізація>

Клочко А.А., доктор філософії (PhD)

*Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

СТРАТЕГУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

Економічний розвиток на початку XXI століття набув ряду специфічних особливостей: постіндустріальна модель (Industry 3.0), обмеження виробничих можливостей якої є причиною уповільнення економічного зростання, стрімко замінюється моделлю цифрового виробництва. Поточне обговорення перспектив і тенденцій розвитку зосереджено на 4-й промисловій революції (Industry 4.0), яка створює нову цифрову економіку (new digital economy, NDE), засновану на сучасних кібернетичних системах і штучному інтелекті, проникаючих, в тому числі в області управління.

Функціонування регіональної економіки визначається характером ряду процесів, що формують її основу. Основою регіонального управління є стратегія, кінцевою метою якої є досягнення показників розвитку соціально-економічної системи, які відповідають плановим значенням, що забезпечують необхідний рівень і якість життя населення.

Відповідно до нових економічних тенденцій, необхідність створення ефективної системи підтримки прийняття рішень для

стратегії розвитку регіону обумовлює необхідність формування цілісного погляду на регіон як на суб'єкт стратегії економічного розвитку, що відповідає основним принципам створення та розвитку цифрової економіки, державного устрою України, що в комплексі є складним, системним завданням, вирішення якого передбачає розробку нових підходів, алгоритмів і методів.

На сьогоднішній день у науковій літературі ще не виробився однозначний підхід до трактування терміну «стратегія». Однак, незважаючи на це, спостерігається тенденція перетворювати цю концепцію у наукову категорію з метою вивчення складних соціально-економічних систем, таких як регіон. Стратегія як найбільш адекватний інструмент вирішення стратегічних завдань, що дозволяють створити умови для довгострокового розвитку регіону на основі стратегічних цілей, здатних консолідувати зусилля влади, бізнесу і громадянського суспільства. Термін «стратегія», введений в науковий обіг лауреатом Нобелівської премії Олівером Вільямсоном [1] і вперше був переведений як «стратегічне планування».

Хретій І.В. ідентифікує процес стратегування як такий, що включає аналіз ситуації, цілепокладання, прогнозування, проектування, програмування (планування), моніторинг та оцінювання наслідків реалізації стратегії та слугує основою формування системи державного стратегічного управління регіональним розвитком [2]. Найбільш суттєвими характеристиками державного стратегування регіонального розвитку автор визначив: узгодженість головних цілей політики розвитку на всіх рівнях територіального управління – центральному, регіональному та місцевому за часом, ресурсами та рішеннями, що приймаються державними та місцевими органами влади весь період, на який передбачена стратегія; рішення, що приймаються органами влади різних територіальних рівнів, сумісні з визначеними головними цілями національного рівня та не суперечать їм; реалізація цілей розвитку будь-якого територіального рівня відбувається на основі координації діяльності органів влади всіх

територіальних рівнів; забезпечення єдиного підходу в оцінці впливу рішень органів влади всіх територіальних рівнів [2].

Основними цілями трансформації економіки України були (і є): макроекономічна і фінансова стабілізація (зниження темпів інфляції і стабілізація курсу національної валюти); лібералізація цін і зовнішньої торгівлі (демонтаж планово-розподільчої системи, скасування монополії держави на зовнішню торгівлю, перехід до вільної торгівлі та вільних цін, введення вільного ринкового курсу національної валюти і її конвертованості); приватизація підприємств; структурні реформи (політико-адміністративна, податкова, судова, земельна, пенсійна та ін.). Регіональна політика повинна базуватися на чіткому розумінні цілей, шляхів, механізмів трансформації регіональної системи та наявності необхідних ресурсів для її реалізації.

Нова роль регіону буде проявлятися в тому, що він стає не тільки об'єктом, але й суб'єктом розвитку, активно формує свої стратегічні цілі. Цьому процесу повинна сприяти розроблена Концепція стратегії соціально-економічного розвитку регіонів України як якісно новий підхід до розробки та реалізації стратегії регіонального розвитку на основі системної парадигми, яка, на відміну від традиційного стратегічного планування, передбачає взаємозв'язок всіх складових стратегічного процесу з використанням механізму державно-приватного партнерства та договірних відносин між владою, бізнесом і суспільством, узгодженість стратегічних цілей суб'єктів стратегії регіону та держави, а також ресурси для їх виконання. При формуванні Концепції стратегії регіонального розвитку, як і при формуванні державної стратегії трансформації економіки регіону, необхідно виходити з цілей і напрямків цієї трансформації. [3, с. 127]

У реальному житті компоненти стратегії є сукупністю або системою різних і постійних взаємодій. Однак, ці аспекти часто розглядаються окремо в плануванні та управлінні, не беручи до уваги взаємні взаємозв'язки і синергії. Такий спосіб планування часто призводить до неефективного використання обмежених ресурсів, що може становити серйозну проблему. Причиною цьому є вузько-

галузевий або вузько-компонентний підхід до планування розвитку, оскільки галузеві та компонентні плани часто мають різні мотиви, цілі, суб'єкти і практики.

Система документів для регіонального розвитку складається з: 1) Державної стратегії регіонального розвитку України; 2) Плану заходів з реалізації Державної стратегії регіонального розвитку України; 3) регіональних стратегій розвитку; 4) планів заходів з реалізації регіональних стратегій розвитку; 5) інвестиційних програм (проектів), які спрямовані на розвиток регіонів.

Однак, нові інструменти регіонального розвитку, які передбачають стратегічне та операційне планування та конкурсні механізми відбору проектів регіонального розвитку по факту були замінені традиційними підходами – будівництво, ремонти об'єктів бюджетної сфери, без прив'язки до регіональної стратегії розвитку. У стратегічному плануванні розвитку регіонів на період 2021-2027 роки змінені: порядок розроблення державної та регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності їх реалізації з урахуванням досвіду та методики ЄС із «СМАРТ-спеціалізації» (зміни до ПКМУ № 931 та 932); перехід на подання, звітування, оцінку та моніторинг проектів ДФРР ВИКЛЮЧНО на онлайн платформі (зміни до ПКМУ №196 та наказу МРБ №80).

Сутність економічного розвитку полягає у безперервній позитивній структурній і якісній зміні економіки, виробничих сил, факторах зростання освіти, науки, культури, суспільних відносин, добробуту населення. В даний час у зв'язку з тим, що національна економіка потребує певної модернізації та реформування (структурної, організаційної, технологічної, інноваційної тощо), на першочерговий порядок денний слід виносити вирішення проблем, пов'язаних саме зі стабілізацією та розвитком соціально-економічних систем суб'єктів України.

Перелік використаних джерел:

1. Williamson O. E. Strategizing, Economizing, and Economic Organization / O. E. Williamson // Strategic Management Journal. Special Issue. – 1991. – №12. – P. 75-94.
2. Хребтій І.В. Запровадження державного стратегічного управління регіональним розвитком в Україні в умовах децентралізації: автореф. дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління : 25.00.02. Київ: 2020. 23 с. URL: <http://academy.gov.ua/pages/dop/137/files/ce15a306-0461-41de-afd1-79a81edeбаеа.pdf> (Дата звернення: 15.10.2021р.)
3. Зверяков М. І., Кухарська Н. О., Клевцевич Н. А., Шараг О. С. Стратегування регіонального розвитку: теорія, методологія, концепція: монографія / Одеський національний економічний університет МОН України — Одеса : Атлант VOI COIU, 2019. — 241 с.

Круглякова В.В., к.е.н.

*Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОЇ ЗАБОРГОВАНOSTІ УКРАЇНИ ТА НАПРЯМИ ЇЇ ОПТИМІЗАЦІЇ

Наявність державного боргу стало невід'ємною характерною особливістю сучасних національних економік, що є невід'ємною частиною фінансової системи країни та здійснює суттєвий вплив на її функціонування. Якщо оптимально використовувати можливості, надані боргом, то державні запозичення не завдають особливої шкоди економіці.

Державний борг виникає внаслідок фінансових запозичень держави, договорів і угод про надання кредитів та позик, пролонгації та реструктуризації боргових зобов'язань минулих років. Згідно Бюджетного кодексу України, державний борг – це загальна сума боргових зобов'язань держави з повернення отриманих та

непогашених кредитів (позик) станом на звітну дату, що виникають внаслідок державних запозичень [1].

Зовнішній державний борг – це сумарні грошові обов'язки країни, виражені грошовою сумою, яка підлягає поверненню зовнішнім кредиторам на певну дату, тобто загальна заборгованість країни за зовнішніми позиками і невикладеними за ними відсотками [2]. Іншими словами, зовнішній борг представляє собою заборгованість кредиторам за межами певної країни.

В Україні бюджет історично з року в рік зводиться з дефіцитом, для компенсації розриву між доходами і витратами використовуються в основному внутрішні та зовнішні запозичення. Це основна причина зростання державного боргу в номінальному виразі протягом уже багатьох років [3].

Існування в економіці державного боргу є зрозумілим фактором. Адже держава намагається використати свої ресурси з найбільшою ефективністю та допускає дефіцит бюджету, і щоб його покрити залучає додаткові кошти на внутрішньому або зовнішньому фінансових ринках. Тому залежно від суб'єктів кредитних відносин державний борг класифікують на зовнішній та внутрішній.

Розглянемо динаміку зовнішньої заборгованості України впродовж 2018-2020 рр., що наведена у табл. 1, складена на основі даних Міністерства фінансів України.

Станом на 31.12.2020 р. державний та гарантований державою зовнішній борг становив 1 518,93 млрд грн, що склало 59,52% від загальної суми державного та гарантованого державою боргу. Порівняно з 2019 роком цей показник зріс на 359,49 млрд грн, а у порівнянні із 2018 р. сума зовнішнього боргу зросла на 121,71 млрд грн. Проте частка зовнішнього боргу у загальній сумі державного та гарантованого державою боргу впродовж 2018-2020 рр. має низхідну динаміку, що пов'язано в першу чергу із зростанням частки внутрішнього боргу у загальному державному боргу України.

Таблиця 1

Державний зовнішній борг України, на кінець року

Роки	2018	2019	2020
Державний зовнішній борг, млрд грн	1 099,41	931,87	1 258,52
Частка у загальній сумі державного та гарантованого державою боргу, %	50,70	46,63	49,32
Гарантований державою зовнішній борг, млрд грн	297,81	227,57	260,41
Частка у загальній сумі державного та гарантованого державою боргу, %	13,73	11,39	10,20
Загальна сума зовнішнього боргу, млрд грн	1 397,22	1 159,44	1 518,93
Частка у загальній сумі державного та гарантованого державою боргу, %	64,43	58,02	59,52

Джерело: розроблено автором на основі даних [4].

Державний борг України характеризується значною часткою зовнішнього боргу, що в середньому за 2018-2020 рр. становить близько 61 %. Такий високий показник може свідчити про велику вразливість України до зовнішніх шоків.

Також, за наявної тенденції зростання боргу виникає загроза посилення фінансової залежності країни від головних міжнародних кредиторів, зокрема від Міжнародного валютного фонду, зростають відсоткові платежі по боргах, що посилює навантаження на державний бюджет, призводить до зростання витрат бюджету та створює передумови для збільшення дефіциту.

Структура заборгованості держави складається із зовнішнього державного боргу та зовнішнього гарантованого державою боргів. Зовнішній державний борг являє собою заборгованість держави за залученими з-за кордону коштами у вигляді позик і кредитів іноземних банків та міжнародних фінансових установ, відсоткам, що сплачуються по них, а також коштами, отриманими шляхом розміщення на міжнародних ринках державних цінних паперів.

У сукупність зовнішніх боргових зобов'язань держави входить також гарантований державою борг, що виникає внаслідок прийнятих на себе державою гарантій за зобов'язаннями третіх осіб, або прийняті на себе державою зобов'язання третіх осіб, які є зобов'язаннями резидентів даної економіки перед нерезидентами.

Спостерігаючи таку тенденцію високого показника зовнішніх запозичень, значну увагу варто приділити управлінню та обслуговуванню зовнішнього боргу. Обслуговування державного боргу – це комплекс заходів держави з погашення позик, виплати відсотків за ними, уточнення і зміни умов погашення випущених позик. Обслуговування державного боргу здійснюється за двома аспектами. Один побудований на бюджетному підході, тобто своєчасності виплат за зовнішніми борговими зобов'язаннями держави. Другий передбачає, що державний зовнішній борг розглядається як невід'ємна частина валового зовнішнього боргу країни. Для ефективного і якісного управління боргом потрібні певні принципи, на основі яких і буде здійснюватись регулювання боргу, такі принципи засновані на законодавчій практиці [5].

Проведений аналіз засвідчує необхідність оптимізації боргової політики щодо врегулювання проблем зовнішньої заборгованості. Відповідно до цього, Міністерством фінансів України була розроблена середньострокова стратегія управління державним боргом на 2019-2022 роки. Дана стратегія – це інструмент для оцінки поточного стану та динаміки державного боргу України та визначення цілей, завдань й заходів у середньостроковій перспективі з метою оптимізації структури державного боргу з точки зору співвідношення вартості

обслуговування та ризиків при збереженні прийнятного рівня боргового навантаження.

У середньостроковій перспективі основною метою України в управлінні державним боргом є залучення необхідного фінансування за найнижчої можливої вартості з урахуванням ризиків. У зв'язку з цим визначено 4 основні цілі управління державним боргом:

1. Збільшення частки державного боргу у національній валюті.
2. Продовження середнього строку до погашення і забезпечення рівномірного графіка погашення державного боргу.
3. Залучення довгострокового пільгового фінансування.
4. Продовження розвитку міцних взаємовідносин з інвесторами та подальше удосконалення політики управління державним боргом [6].

Вчасне виявлення фінансових ризиків та врахування факторів макроекономічного середовища сприятиме підвищенню ефективності управління зовнішнім державним боргом. Комплексне використання запропонованих напрямів удосконалення управління боргом забезпечить відповідний рівень боргової стійкості та сприятиме економічному розвитку країни.

Отже, останніми роками під впливом фінансово-економічної кризи в Україні спостерігається зростання державного боргу та витрат на його обслуговування, що загострює проблеми збільшення боргового навантаження на бюджет, забезпечення фінансової та боргової безпеки країни, вдосконалення управління державним боргом.

На основі аналізу можна стверджувати, що стабілізація ситуації у сфері державної заборгованості та підвищення рівня боргової безпеки потребує, в першу чергу, вдосконалення боргової політики України.

Тому завдання, яке нині стоїть перед урядом України, – забезпечити контроль за ризиками, пов'язаними з управлінням державним боргом, а також визначити заплановані види боргових інструментів, за допомогою яких планується фінансування держбюджету. Оскільки на даний момент українська економіка не

може обійтися без зовнішнього кредитування, слід принаймні обмежити розміри їх надходжень.

Перелік використаних джерел:

1. Бюджетний кодекс України: Закон від 08.07.2010 № 2456-VI, із змінами. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>.
2. Опарін В.М. Фінанси (Загальна теорія): навч. посібник. К. : КНЕУ, 2001. 238 с.
3. Лютий І.О., Зикова С.І. Державний борг України: динаміка та напрями управління. Економіка: фінанси, грошовий обіг і кредит. БІЗНЕСІНФОРМ, 2019. № 2. С. 383-389.
4. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://www.minfin.gov.ua>
5. Крупей О.М. Проблеми обслуговування державного боргу України / О.М. Крупей // Науковий вісник Чернівецького національного університету. – 2010. – Вип. 495. – С. 158-162.
6. Середньострокова стратегія управління державним боргом на 2019-2022 роки URL: https://mof.gov.ua/storage/files/MTDS_2019-2022_UKR_v11062019_Final.pdf.
7. Заячківська О.В., Хібеба Б.М. Зовнішній борг України та його вплив на економіку країни. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Сер. Економічні науки. Рівне, 2021. № 1 (93).

Куліш І.М., к.держ.управл., с.н.с.

*ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього
Національної академії наук України»,
Україна*

**ФОРМУВАННЯ ТА ЗАХИСТ РИНКІВ ЗБУТУ НА ПРИКЛАДІ СПІЛЬНОЇ
АГРАРНОЇ ПОЛІТИКИ ЄС**

В усі часи торгівля є важливим джерелом комунікації між народами та країнами, найпродуктивнішою з цієї точки зору вона була у період повної відсутності конкуренції серед певних груп товарів,

наприклад, абсолютну монополію на ринку мали: дамаська сталь, китайські шовк та фарфор, арабські коні, муранське скло тощо. Для цих товарів головним чинником формування ціни був ринковий попит та купівельна спроможність споживачів. Володіння речами з цієї категорії свідчило про певний статус власника у соціумі. Часом гонитва за статусністю приводила людей до абсурдних покупок, наприклад, одна цибулина тюльпана *Semper augustus* у 1633 р. була продана у Голландії за 4600 золотих флоринів, пару коней і карету.

За розголошення секретів виробництва деяких матеріалів (наприклад, скла), людей засуджували на смерть. Те саме чекало за продаж рідкісних тварин – за викрадення з палацу китайського імператора пари псів, породу котрих ми сьогодні знаємо за назвою «пікінес» і їх можна зустріти буквально на кожному кроці, було закатовано понад тридцять осіб.

Не зважаючи на те, що описаних випадків була досить велика кількість, з часом люди навчились переймати один в одного різні цінні навички та вміння. Деколи це відбувалось шляхом крадіжки таємниць ремесла, а деколи – у результаті повторних винаходів, так, зокрема, було відкрите виробництво паперу, фарфору тощо.

Ринок рідкісних товарів почав насичуватись набагато швидшими темпами, ніж коли виробництво було зосереджене в руках обмеженого кола осіб. Однак фальсифікатори вправлялись у своїх навичках підробляти ходові товари, тому спочатку, середні верстви населення змогли дозволити собі придбати те, що вважалось цінним і недоступним (наприклад, ліонський шовк, фламандські мережива), а пізніше, дешевші імітації почали купувати і багаті особи, адже не сьогодні виникла приказка «якщо не видно різниці, то для чого платити більше?».

Таким чином, на ринках з'являлись усе більші кількості товарів, котрі були привабливими для покупців і саме тоді виникло питання ринків збуту. На сьогодні ринки збуту товарів – це вже не питання а проблема, яку вирішують у конкурентній боротьбі і, як відомо, ця боротьба досить рідко ведеться чесними методами. Немає потреби

докладно розглядати усі способи сьогоднішньої конкуренції за увагу споживача, і так відомо, що їх дуже багато і масштаби охоплення коливаються від суперництва між дрібними продавцями зеленини на сільському ринку до міждержавних експортно-імпортних угод.

В умовах глобалізації ринки збуту якогось певного товару можуть бути розкиданими по цілому світу, наприклад, кенійську каву або індійський чай можна придбати у магазинах практично усіх країн світу. Деколи складно з цілковитою впевненістю назвати країну-виробника товару, адже бренд може бути зареєстрований, наприклад, у Великобританії, комплектуючі виготовляться ще у десятку країн, а кінцева збірка – у Південній Кореї. Кожна із згаданих країн має свою частку прибутку від реалізації такого товару.

Дещо іншим чином складається ситуація, коли на ринок одночасно поступає однакова продукція подібної якості. В середині країни проблема, як правило, вирішується старими відомими методами конкурентної боротьби, що достатньо відпрацьовані за увесь період існування капіталізму. Однак, якщо на ринки країни поступає велика кількість продукції з іншої країни за значно нижчими цінами, ніж у місцевого виробника, виникає велика проблема, котра полягає у суперечності між необхідністю дати можливість споживачам отримати товар за нижчими цінами, що підвищить якість їх життя, і важливістю підтримки внутрішнього виробництва в країні.

Вирішенню означеної дилеми була присвячена велика кількість різних проектів та концепцій Європейського Союзу, де були випробувані кілька методів, що їх доцільно розглянути на прикладі втілення Спільної аграрної політики (далі – САП).

Спільна аграрна політика є однією із найстарших спільних політик Європейського Союзу, оскільки охоплює весь ЄС і фінансується зі спільного бюджету, при цьому фінансування сільського господарства з національних бюджетів відбувається лише у формі доповнення.

Однією з причин переходу до САП стала більш ніж десятилітня гостра нестача продовольства, яка спостерігалась після Другої світової війни, що викликало природне занепокоєння щодо продовольчої

безпеки країн Європи. Спад сільськогосподарського виробництва, підсилений політичними, соціальними та гуманітарними проблемами гальмував ефективний розвиток європейських держав, у зв'язку з чим постала необхідність у пошуку нових форм вирішення спільних продовольчих проблем.

Згадану вище проблему задоволення потреб населення і підтримки внутрішнього виробника, САП вирішувала наступним чином: по-перше, загальна висока закупівельна «цільова» ціна на головні продукти сільськогосподарського виробництва для усього ЄС. У випадках, коли продукти харчування надходили до країн ЄС від інших держав, які не являлися його членами, встановлювалися спеціальні варіативні податки, які перешкоджали тому, щоб закупівельні ціни були знижені за рахунок більш дешевого імпорту. По-друге, якщо ринкова ціна товару у межах ЄС падала до рівня визначеної «ціни інтервенції», котра зазвичай встановлювалася на десять-двадцять відсотків нижчою від «цільової» ціни, то національні агенції з втручання скуповували усю продукцію, котра могла би бути проданою за нижчою ціною, а отже, дешевша поставка штучно вилучалася і подальше падіння ціни припинялось. Таким шляхом була ефективно встановлена нижня цінова межа для сільськогосподарської продукції, яка вироблялася у ЄЕС [1, с. 45].

Стабілізація цін на сільськогосподарську продукцію та досить високий їх рівень спонукав виробників ЄС збільшувати виробництво, через це обсяги внутрішнього виробництва почали перевищувати споживання. Тому Спільнота була змушена вирішувати цю проблему двома шляхами. Першим з них стала політика скуповування від виробників та зберігання великих кількостей надлишкових продуктів харчування створюючи, так звані «гори масла» та «винні озера» ("butter mountains" and "wine lakes"), котрі пізніше продавалися за безцінь на світових ринках.

Другим шляхом вирішення проблеми продуктивних надлишків було заохочення сільськогосподарських виробників/постачальників реалізовувати продукцію за кордоном, сплачуючи при цьому

відшкодування (експортні субсидії) рівне різниці між інтервенційними цінами Спільноти і нижчими світовими цінами.

За межами ЄС сільськогосподарські виробники у розвинених та країнах, що розвиваються втрачали комерційні можливості через податки на імпорт з боку ЄС та субсидійований «демпінг» надлишків європейської продукції на світових ринках [2]. Це не лише негативно впливало на фінансовий стан ЄС, але і суперечила основним принципам гуманізму.

Під час Уругвайського раунду (1986-1994 рр.) було висловлено багато нарікань на аграрну політику преференцій ЄС, що спонукало Спільноту до проведення реформ і зменшення торгових бар'єрів для сільськогосподарських товарів [3].

На сьогодні є два кардинально відмінні погляди на результати ведення САП: згідно першого, це єдина спільна політика, яку ЄС вдалося належно розробити за усі роки існування [4], а другий стверджує, що Єдина аграрна політика ЄС є однією із найскладніших та спірних політик сільського господарства усіх часів, через значні витрати на її втілення, а європейські платники податків платять набагато вищі податки, ніж це мало б місце за відсутності підтримки сільськогосподарських виробників [5].

Головне завдання САП – забезпечення продовольчої безпеки жителів ЄС, збільшення продуктивності сільського господарства, забезпечення стабільності постачання продовольчими товарами, забезпечення гідного рівня життя сільського населення, стабілізація ринків, а також забезпечення розумних ціна на продукти корелюється з метою забезпечення продовольчої безпеки ЄС, яка означає відповідний, достатній запас високоякісних продуктів харчування, які відповідають стандартам якості. Окрім того, вартість цих продуктів харчування повинна бути доступною для споживачів. За означеними критеріями очікування від САП справдилася і на сьогодні основні продукти харчування є у достатній кількості.

На сьогодні продовольча безпека Європейського Союзу не розглядається лише як забезпечення населення достатньою кількістю

продуктів харчування та їх доступністю, це вже комплекс дій, які можна назвати «європейською моделлю продовольчої безпеки», тобто комплекс дій, котрий включає дбайливе ставлення до навколишнього середовища з метою забезпечення відтворення, безпека харчових продуктів та захист тваринного світу.

Однак необхідно зауважити, що незважаючи на декларації щодо справедливості та дотримання прав світових виробників харчових продуктів, керівництво Європейського Союзу завжди приймало такі рішення, які у першу чергу були спрямовані на підтримку власного виробника та дотримання балансу на внутрішньому ринку продовольства. У випадках, коли підходи до окремих проблем радикально суперечили рішенням СОТ, шляхом дипломатичних перемовин прийняття невідгідних рішень могло бути відтермінованим.

Перелік використаних джерел:

1. Розвиток сільських територій в системі євроінтеграційних пріоритетів України : [монографія] / НАН України. Ін-т регіональних досліджень; наук. ред. В. В. Борщевський. – Львів, 2012. – 216 с.
2. Qualified Market Access : Final report / CARIS Centre at the University of Sussex / Peter Holmes, Jim Rollo, Alan Winters / University of Amsterdam ; University of Sussex. – European Commission, 2008.— Oct. — 101 p. — P. 11.
3. Stead David R. Common Agricultural Policy [Electronic resource] / David R. Stead // Access mode : <http://eh.net/encyclopedia/article/stead.cap>.
4. Na czym polega Wspólna Polityka Rolna? [Electronic resource] // Access mode : http://www.batory.org.pl/upload/files/pdf/ue04_rolnicy.pdf
5. Stead David R. Common Agricultural Policy [Electronic resource] / David R. Stead // Access mode : <http://eh.net/encyclopedia/article/stead.cap>.

*Лозінська Л. Д., доктор філософії (PhD)
ДВНЗ «Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника»,
Кіс Г. В., здобувач вищої освіти
Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ОТГ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Необхідною умовою формування ефективної системи розвитку сільських територіальних громад є проведення адміністративно-територіальної реформи. Цілком зрозумілим є потреба в зміні орієнтирів адміністрування підприємницької діяльності сільських територіальних громад, серед, яких основними виступають: підвищення соціальної орієнтованості розвитку сільських територіальних громад; ефективне використання власного ресурсного потенціалу громади; інвестиційно-інноваційний розвиток підприємництва; створення соціально-економічних умов для забезпечення прив'язаності місцевого населення до місця проживання.

Проведені дослідження дають змогу стверджувати, що місцеві бюджети ОТГ повністю залежні від державного фінансування, оскільки показник міжбюджетних трансфертів на одну особу, більш як у 2,5 рази перевищує показник власних доходів на одну особу. Така динаміка прослідковується впродовж досліджуваного періоду. Показник власні доходи, середнє значення по Україні, значно перевищує даний показник в Івано-Франківській області, а це свідчить про диспропорцію розвитку територій України, ця проблема на даний час залишається актуальною.

На основі аналізу показників міжбюджетних трансфертів на одну особу за досліджуваний період та власних доходів на одну особу, можна стверджувати, що сільські територіальні громади Івано-Франківської області активізували свій економічний потенціал в

напрямі нарощування, що є підтвердженням ефективного використання власного ресурсного потенціалу та позитивного впливу децентралізації на соціально-економічний розвиток.

Основним джерелом формування місцевих бюджетів є податкові надходження, а зокрема, податок на доходи фізичних осіб. Показник надходження ПДФО на одну особу в Івано-Франківській області за досліджуваний період значно нижчий ніж в середньому по Україні, але тенденція зростання даного показника свідчить про те, що в умовах децентралізації, передані на місцевий рівень додаткові повноваження дозволили зміцнити місцевий бюджет. Окрім податку на доходи фізичних осіб, вагомим джерелом формування місцевих бюджетів сільських територіальних громад є:

- акцизний податок;
- плата за землю;
- єдиний податок;
- податок з нерухомості;
- освітня субвенція;
- медична субвенція;
- податок на доходи фізичних осіб;
- інші податки та збори.

Децентралізація влади означає передачу політичних, адміністративних та фінансових повноважень до підрозділів середнього та нижчого рівня державної ієрархії. Проте найважливішою частиною процесу децентралізації є надання фінансових повноважень ОТГ, тобто децентралізація бюджету, що створює умови для забезпечення сталого економічного зростання та розвитку громад, збільшення ефективності використання місцевих ресурсів та зростання добробуту населення.

Зарубіжні фахівці, зокрема М.Портер, під конкурентним середовищем розуміють сукупність якісних і кількісних показників, що визначають стан розвитку конкуренції та є частиною мікросередовища підприємства, оскільки характер конкуренції в галузі базується на взаємодії конкурентів, постачальників, покупців, утворюючи сили

конкуренції [1, с. 45]. Одним з відомих проєктів, спрямованих на дослідження конкурентного середовища в країнах світу, є проєкт Світового банку та Міжнародної фінансової корпорації «Doing Business». Щодо сприятливості умов ведення бізнесу, то у 2017 році Україна зайняла 76 місце в сукупному рейтингу сприятливості ведення бізнесу (DB) серед 189 країн. Україна піднялася на 7 сходинок порівняно з рейтингом (DB) 2016 (83 місце) [3]. Найбільший стрибок угору Україна здійснила за показником, що характеризує простоту реєстрації підприємств (40 позицій). Це відбулось за рахунок того, що такі вимоги, як кількість процедур, час, який потрібний для відкриття компанії, та вартість, були змінені відповідно до вимог країн ОЕСР (Організації економічного співробітництва і розвитку) [3]. Переважна більшість науковців та експертів погоджуються, що у національній економіці саме регіон є тією основною просторовою одиницею, яка змагається за залучення інвестицій, тим рівнем, на якому відбувається основний рух та обмін знаннями. Результатом цих процесів може бути утворення нових підприємств промисловості чи сфери послуг і навіть виробничих агломерацій чи кластерів. Дотичним до цього є питання про ступінь конкурентоспроможності об'єднаних територіальних громад у межах регіону та їх здатність забезпечувати високі показники економічного розвитку як у межах регіону, так і в межах всієї країни з метою збереження її економічної цілісності.

Аналізуючи ОТГ Івано-Франківської області, то слід врахувати особливості даного регіону та наявність депресивних адміністративних районів, а відповідно зростання у місцевому бюджеті питомої ваги податку на доходи фізичних осіб та акцизного збору свідчить про поглиблення депресивності віддалених сільських територіальних громад.

Фінансовою основою для самостійності місцевих бюджетів є державні субвенції (медична, освітня). Коефіцієнт самостійності місцевих бюджетів характеризує залежність фінансових можливостей місцевої влади при формуванні доходів місцевих бюджетів. Незначні зміни даного показника за досліджуваний період пояснюють низькі

обсяги наданих державних субвенцій. Коефіцієнт дотаційності показує залежність сільських територіальних громад від державного бюджету. Зменшення даного показника негативно вплинуло на значення інтегрального індекс нарощення економічного потенціалу сільських територіальних громад, що в свою чергу пов'язане зі зміною системи надання міжбюджетних трансфертів, а саме дотації вирівнювання. Коефіцієнт бюджетного покриття ми розраховували як відношення загальних доходів до загальних видатків. Коефіцієнт економічної спрямованості податків та коефіцієнт приросту власних доходів, це два показники, які позитивно впливають на інтегральний показник нарощення економічного потенціалу сільських територіальних громад.

Місцеві бюджети слід формувати на основі принципу субсидіарності системи місцевого самоврядування. Вони не повинні входити до складу бюджетів адміністративно-територіальних одиниць вищого рівня та державного бюджету, чим гарантується фінансова самостійність одиниць адміністративно-територіального устрою. Слід зазначити, що ефективне функціонування такої системи адміністративно-територіального устрою можливе лише за умови належної та достатньої економічної основи (майна, майнових прав, природних ресурсів та ресурсів місцевих бюджетів). Звичайно, фінансовою основою розвитку сільського населеного пункту повинні бути власні надходження бюджету, зокрема податкові.

Існуюча на сьогодні система власних податкових надходжень сільських бюджетів не забезпечує їх наповненості та можливості забезпечити видаткову частину цих кошторисів. Як результат, більшість сільських бюджетів сьогодні є дотаційними. Тому необхідними кроками до вирішення питання фінансового забезпечення розвитку села є одночасна реалізація адміністративно-територіальної реформи в напрямку укрупнення сільських територіальних громад і реформування податкової системи в сфері наповнення податковими надходженнями сільських бюджетів. Здійснені розрахунки дозволили обґрунтувати доцільність та ефективність такого кроку на прикладі

можливого укрупнення кількох населених пунктів в рамках адміністративно-територіальної реформи.

Тривала неможливість забезпечити місцеві бюджети за рахунок власних джерел надходжень призводить до зменшення частки власних доходів місцевих бюджетів у зведеному і, відповідно, до необхідності фінансового вирівнювання. Принцип покриття нестачі фінансових ресурсів у регіонах трансфертами із державного бюджету, що широко застосовується у регіонах, є дестимулюючим для активізації задіяння внутрішнього потенціалу розвитку регіону.

Фінансові кошти, необхідні для розвитку адміністративно-територіальної одиниці при проведенні адміністративно-територіальної реформи та зміні порядку справляння деяких податків, забезпечуються власними доходами місцевого бюджету. Зазначені вище проблеми доводять важливість, необхідність та невідворотність проведення реформування місцевих бюджетів, а саме: необхідність закріплення саме за місцевими бюджетами бюджетоутворюючих податків і зборів; сприяння та забезпечення прогресу та ефективності функціонування комунальних підприємств, розміщених та створених на місцевому рівні, що дозволить збільшити надходження до бюджетів відповідних сільських територіальних громад; розвиток кредитного ринку і можливостей використання його інструментів для розвитку програм та проектів прогресу територіальної громади; розвиток власного податкового потенціалу території; підвищення інвестиційного потенціалу відповідної території що, в свою чергу, спричинить збільшення інвестицій для розвитку території.

Отже, цілком зрозумілою є важливість адміністративно-територіальної реформи в питанні укрупнення ОТГ та удосконалення механізмів розвитку підприємництва та формування податкової бази місцевих бюджетів, оскільки це крок до забезпечення економічної самодостатності сільських територіальних громад.

Перелік використаних джерел:

1. Лозінська Л.Д., Васьківська К.В., Пелехатий А.О., Галімук Ю. О. Співробітництво територіальних громад в умовах децентралізації. Ефективна економіка. 2019. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7209>
2. Пріоритети реформування та напрями перспективного розвитку міжбюджетних відносин в умовах бюджетної децентралізації в Україні. Київ : НІСД, 2015. 80 с.
3. Топпервін Н. Дієве місцеве самоврядування як запорука успішної децентралізації публічної влади: швейцарський досвід. DESPRO: Аналітичний вісник. 2012. № 2. С 45-48.

Онищук О. Р., к.політ.н, доцент

Бойко І. М., к.істор.н.

*Львівський національний університет імені І. Франка,
Україна*

ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Термін «глобалізація» має багато визначень, оскільки – це складне явище, яке існує у різних сферах життя людей, декілька з них хочу зазначити. Тож, глобалізація – це тривалий процес інтеграції національних економік світу з метою розв’язання глобальних проблем людства, це складне явище взаємозалежності економік, що виникає у зв’язку з обміном товарів і послуг та потоками капіталів. Також глобалізація – це процес, завдяки якому досягнення, рішення і діяльність людей в одній частині земної кулі справляють значний вплив на окремих людей і їхні спільноти в усіх частинах світу. І звівши ці визначення разом, можна побачити, що у широкому та загальному значенні глобалізація – це масштабний процес об’єднання різних сфер життя заради вирішення глобальних проблем світу. Також важливо зазначити, що існує поняття «глобалізація як процес», що означає результат розвитку продуктивних сил та інтернаціоналізації усіх сфер суспільного життя, встановлення безпосередніх більш-менш сталих

зв'язків між суб'єктами різних країн, внаслідок чого виробничий процес в одній країні стає складовою частиною процесу, який відбувається в інтернаціональному або світовому масштабах. Світова економіка стає єдиним ринком і виробничою зоною з національними та регіональними секторами, а не простою сукупністю національних економік, що розгортають взаємне економічне співробітництво.

Глобалізація може бути представлена як організація і розширення економічної діяльності за межі окремих країн, вона пов'язана з економічною відкритістю, зростанням взаємозалежності в торговій, інвестиційній, фінансово-економічній та культурній сферах.

Як уже було зазначено вище, єдиного визначення терміну «глобалізація» немає, цей процес стосується усіх сфер суспільного життя, включаючи економіку, політику, соціальну сферу, культуру, екологію, безпеку та інші. І хочу зупинитись на понятті глобалізації у сфері світової економіки і економічному вимірі зокрема.

Глобалізація як в економічному, так і в інших вимірах є суперечливим процесом і має як позитивні, так і негативні наслідки.

Для початку розглянемо позитивні наслідки. Серед них - формування нового виробничого укладу і моделі трудових відносин, розширення виробничої демократії і стимулювання виробництва. Глобалізація надала прискорення формуванню нового виробничого укладу, основою якого стала комплексна автоматизація, що супроводжується введенням гнучкої інформаційної технології.

Водночас, глобалізація веде до зростання конкуренції у світовому масштабі, що викликає поглиблення спеціалізації та поділу праці із властивими їм наслідками - зростанням продуктивності праці та скороченням витрат. Економіка, відкрита для міжнародної конкуренції, забезпечує гнучкість у використанні ресурсів, що приводить до зростання виробництва, що надає споживачу ширший вибір товарів та послуг.

Переваги глобалізації пов'язані також із виграшем від торгівлі на взаємовигідних умовах, які задовольняють усі сторони, у якості яких можуть бути окремі індивіди, фірми та інші організації, країни,

торговельні союзи і навіть цілі континенти. Глобалізація може спричинити зростання продуктивності праці у результаті раціоналізації виробництва на глобальному рівні та поширення передових технологій, а також конкурентного тиску на користь постійного впровадження новацій у світовому масштабі. У цілому переваги глобалізації дозволяють покращити своє становище усім партнерам, котрі дістають можливість, збільшивши виробництво, підвищити рівень зарплати та життєві стандарти. Кінцевим результатом глобалізації повинне стати загальне покращення добробуту у світі.

Щодо негативних наслідків, то варто зазначити, що форми та наслідки впливу глобалізаційних процесів значно відрізняються за різними групами країн (розвинуті країни, країни з перехідною економікою, відсталі та залежні країни). Фактично основну частину переваг отримують багаті країни та індивіди. За останні 25 років розрив у рівнях доходів між країнами та групами населення не тільки не скоротився, а навпаки, зріс. Нерівність у заробітній платі та доходах збільшилася майже в усіх країнах.

Як уже було зазначено вище, від глобалізації, насамперед, виграють багаті люди, фірми та країни, експортери капіталу, технологій, міжнародні та глобальні фірми-лідери. Програють же країни з односторонньою, недостатньо розвинутою економікою, слабкою інфраструктурою, дрібні підприємці, некваліфіковані працівники, немобільні верстви населення. Такий процес спричинює відсталість і затримання розвитку «слабших» країн та країн третього світу.

Наступною проблемою глобалізації є загроза втрати суверенітету, тобто можливий перехід контролю над окремими країнами від суверенних урядів до інших рук, у тому числі до найсильніших держав, транснаціональних чи глобальних корпорацій та міжнародних організацій. Тобто, через перевагу у економічній сфері одної держави над іншої можливе контролювання сильнішою державою економіки, а то і знищення її у слабших державах, що призводить до занепаду незалежності цих держав. Також для

стабілізації економіки формується світовий тоталітарний політичний порядок. Інформаційно-фінансова олігархія встановлює міжнародний олігархічний режим, що спирається на владу грошей і світову комунікаційну мережу. Отже, глобалізація перетворює світову економіку зі способу господарювання на спосіб владарювання невеликої групи найбільших держав і міжнародних компаній.

Також важливо зазначити, що глобалізація тягне за собою більш запеклу і руйнівну конкуренцію, яка зведена, головним чином, до олігополістичного суперництва гігантів промисловості, а також найбільш розвинутих держав світу та утворених ними торговельних блоків.

Глобальна конкуренція примусила великі міжнародні корпорації посилити свої позиції на ринках за рахунок поглинань та придбань, що зробило ринкові структури скоріш олігополістичними, ніж конкурентними. Посилилось суперництво між країнами за експортні ринки та іноземні інвестиції. Воно знаходить своє вираження у хижацькій поведінці потенційних конкурентів і зростанні кількості змов між ними, практиці вертикальної інтеграції, злитті і поглинаннях з явно виразними монополістичними рисами. Усе це веде до зростання частки світової торгівлі, яка виключається зі сфери прямої конкуренції, тим самим це може призвести до утискування прав інших підприємств і утворення «монотеїстичної» економіки.

Ще одним негативним наслідком є те, що глобалізація створює небезпеку поширення гіперінфляції. Більшість держав, за виключенням індустріально розвинутих, безсилі при коливаннях валютних курсів і рухів капіталів, бо не володіють необхідним досвідом і інструментами економічної політики, тому відбувається процес обезцінення національних валют відсталих країн світу. Також через глобалізаційні процеси в економічному вимірі спрощується здійснення і розповсюдження шахрайських операцій у глобальному масштабі. Досягнення глобалізації відкривають нові можливості для кримінальних груп, відмивання "брудних грошей", підпільної економіки, торгівлі наркотиками тощо.

Отже, проаналізувавши дане питання, можна дійти до висновків, що глобалізація має як і позитивні, так і негативні аспекти. Щодо негативних наслідків глобалізації, можна сказати, що вони є результатом сучасного бурхливого розвитку і невідповідності суспільства до регулювання глобалізації. Викликана вона ринковими силами, сама по собі не забезпечує ні справедливості, ні соціального прогресу, ні усунення нерівності і вимагає великої відповідальності як від національних урядів, так і від міжнародних інститутів щодо відвернення негативних наслідків. Також хочу додати, що глобалізація в економічному вимірі хоч і приносить у світ нові технології, розвиває торгівлю і розширює спектр продуктів споживання, що являється позитивними аспектами в такому процесі, але попри це вона спричинює нерівність між державами та перенасиченість ринку, а також призводить до монополізації світового ринку, що суперечить вільній конкуренції і тим самим знищує суверенітет слабших держав не лише у економічному плані, а й інших сферах життя. І, оскільки всі ці сфери тісно пов'язані між собою, то економічні аспекти є лише одним компонентом результатів глобалізації, яка має наслідки і неекономічного характеру, пов'язані із величезними ризиками, потенційними витратами і навіть можливістю катастрофи. Однією із таких сфер є сфера безпеки, де глобалізаційні процеси можуть спричинити виникнення конфліктів. Інша сфера - це політичні кризи, що можуть перерости із локальних на великомасштабні події, а якщо їх вчасно не позбутися, то спричинити катастрофу. І третьою сферою може стати екологія та охорона здоров'я. Глобальні взаємозв'язки сповнені стихійними лихами, пов'язаними, наприклад, із загальним потеплінням та зміною клімату, широкомасштабними епідеміями, що спричинені зокрема і економічними процесами. Отже, глобалізація в економічному вимірі є спірним питанням і, якщо світ сповнений конфліктами, то глобалізація буде мати абсолютно негативні наслідки. І навпаки, якщо світ прагне до співпраці, глобалізація принесе виключно позитивні результати. Основне завдання світу в процесі глобалізації полягає в тому, щоб в умовах посилення глобалізаційних

процесів створити таку світову систему, яка дозволила б дістати від глобалізації максимально позитивний ефект, знизивши до мінімуму втрати.

*Пак Н.Т., к.е.н., доцент
Буюклі С. А., здобувач вищої освіти
Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

ГРОМАДСЬКИЙ БЮДЖЕТ: ІСТОРИЯ УСПІХУ

Для побудови в Україні демократичної держави необхідно створити умови для активної участі громадян в управлінні державою та у процесах регіонального і місцевого правління, у встановленні громадського контролю за діяльністю влади.

Прогресивний розвиток держави залежить від ефективного використання фінансових ресурсів. Тому основним завданням управлінських дій державних та місцевих органів влади є ефективне управління публічними фінансами.

Склад публічних фінансів визначається в Законі України «Про відкритість використання публічних коштів». Відповідно до статті 1 даного законодавчого акту до публічних коштів належать кошти державного бюджету, та місцевих бюджетів, кредитні ресурси, надані під державні та місцеві гарантії, кошти Національного банку України, державних банків, державних цільових фондів, Пенсійного фонду України, фондів загальнообов'язкового державного соціального страхування, а також кошти суб'єктів господарювання державної і комунальної власності, отримані ними від їхньої господарської діяльності [3].

Основним інструментом реалізації державної політики в Україні є Державний бюджет, який є різновидом публічних фінансів. У свою чергу, бюджет - це фонд фінансових ресурсів, що перебуває у

розпорядженні органів виконавчої влади певного рівня та використовується для виконання покладених на них функцій, передбачених Конституцією.

Бюджетний процес – це регламентована діяльність уповноважених органів держави та місцевого самоврядування щодо складання, розгляду, затвердження й виконання бюджетів, а також складання, розгляду та затвердження звіту про їх виконання [8, с. 159].

На сьогодні в Україні сфера публічних фінансів потребує нових управлінських підходів та пошуку шляхів покращення використання державних коштів.

Крім того, українське суспільство розуміє, що без розвинутої системи місцевого самоврядування, без можливості громади самостійно вирішувати економічні, фінансові, культурні та інші питання проголошені реформи залишаться суперечливими та незавершеними.

Результати аналізу особливостей реалізації моделі бюджету участі в Україні дозволили з'ясувати, що громадський бюджет в Україні є розвитком інструментом.

У містах, селах, об'єднаних територіальних громадах України запроваджуються наступні моделі партисипаторного бюджетування:

- 1) чиновницька (під контролем влади),
- 2) громадська (під контролем громади),
- 3) змішана модель, яка є перехідним етапом від однієї моделі до іншої [1, с. 49].

В Україні історія партисипаторного бюджету (громадського бюджету, бюджету участі) бере початок із 2015 року.(рис. 1)

Партисипаторний або партисипативний бюджет (Бюджет участі чи Громадський бюджет) –демократичний процес дискусії та прийняття рішень, в якому кожен мешканець населеного пункту має змогу впливати на що витрачати муніципальний бюджет.

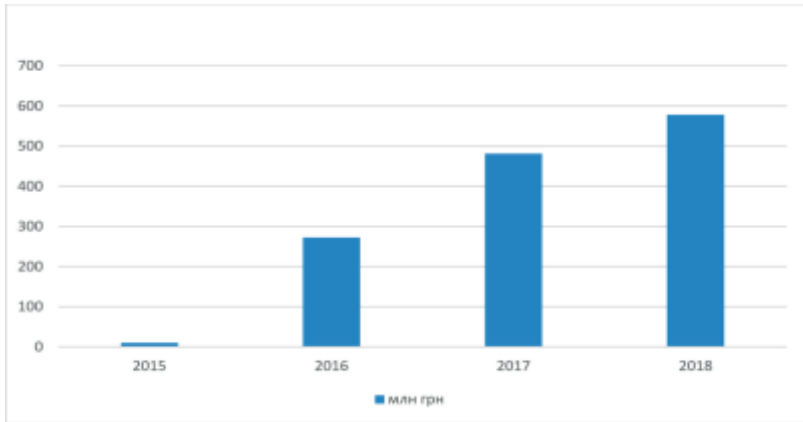


Рис. 1. Динаміка фінансування Громадського бюджету в Україні

Одним із важливих європейських актів, де зазначено право громадянина участь в управлінні державними справами як одного з демократичних принципів, які поділяються всіма державами – членами Ради Європи, є Європейська хартія місцевого самоврядування (1985, ратифікована Україною у 1997 році). З положень цієї Хартії випливає і право громадян на участь в ухваленні рішень щодо місцевих бюджетів. Зокрема, громадянам гарантується право отримувати інформацію про державний та місцеві бюджети та брати участь у їх формуванні. У такий спосіб громадяни можуть долучатися до управління своєю країною, областю, об'єднаною територіальною громадою, містом тощо.

Механізм бюджету участі зародився в 1989 році у місті Порту-Алегрі (Бразилія), а сьогодні реалізовується в багатьох містах світу. Вже понад 30 років у розвитку громад багатьох країн світу цей інструмент залишається трендом, який допомагає ефективно вирішувати найгостріші потреби найбільшій частини населення, сприяє розвитку взаємовідносин між владою і громадою на місцевому рівні.

Громадський бюджет став своєрідною «доброю угодою» між місцевими органами влади та громадськістю, а також новою можливістю для налагодження діалогу. Автори проектів, представники

влади й громадських організацій, мешканці навчаються взаємодіяти та будувати нові зв'язки. Тож дедалі більше ініціатив та локальних пропозицій із поліпшення життєвого простору отримують реалізацію. Бюджет участі стали частіше розглядати і асоціювати, як основу для посилення соціальної згуртованості, реалізації принципів інклюзивності та доступності в громадах.

Сьогодні його практикують до півтори тисячі населених пунктів по всіх континентах, а сам термін входить до словників економістів усього світу та до переліку рекомендацій ООН щодо ведення міських бюджетів.

Україні необхідно запроваджувати зарубіжний досвід. Лісабон десятиліття тому став першою європейською столицею, яка запровадила громадський бюджет. Він розпочався з 3 млн євро, які були виділені на реалізацію проектів в таких сферах, як освіта і навчання для дорослих, культура, наука, сільське господарство, юстиція, внутрішнє управління в автономних регіонах. У «Громадський бюджет Лісабон» за 10 років було вкладено 33,8 млн євро, а залучено в процесі близько 70 людей.

Тож бюджет участі тут далеко не про гроші, а в першу чергу про участь. А не так давно, у 2017 році, Португалія стала першою країною Європи, яка запровадила партисипативний бюджет на загальнонаціональному рівні.

У Шотландії партисипативний бюджет теж діє на загальнодержавному рівні, проте має свої особливості. Кошти виділяються з державного бюджету і йдуть на підтримку місцевих проектів, а також на розвиток громадської активності. У 2015 році, з метою підтримки розвитку даного інструменту, в Шотландії був заснований фонд «Вибір громади» (Community Choices Fund). Його першочерговим завданням є розвиток ідеї бюджету участі в регіонах з низьким рівнем платоспроможності, шляхом надання фінансової підтримки з боку шотландського уряду. Фонд «Вибір громади» підтримує один із принципів реформи державної служби в Шотландії, який полягає в тому, що люди повинні мати рівні можливості при

прийнятті рішень та відображати власне бачення подальшого розвитку місцевої громади. В свою чергу, створення фонду доповнює наміри шотландського уряду, відповідно до Акту про розширення прав і можливостей громад, надати останнім більше повноважень для просування власних ідей та ініціатив.

В Україні розбудова громадянського суспільства неможлива без широкого залучення громадськості до вирішення суспільних проблем, формування у неї власної громадянської позиції, внутрішньої потреби до громадської активності, така сама ситуація з громадянським бюджетом.

Таким чином, розвиток громадського бюджету сприяє широкому залученню мешканців до управління публічними фінансами, формує довіру громадян до представників влади, створює нові можливості впливати та брати участі в розвитку свого міста, а також забезпечує умови сталого розвитку міст [6].

Однак, не зважаючи на позитивний досвід впровадження громадського бюджету в Україні, на сьогодні механізм партисипативного бюджетування на рівні місцевого самоврядування не знайшов відображення у жодному державному нормативно-правовому акті.

На сьогодні громадський бюджет в містах, селах, об'єднаних територіальних громадах, областях України запроваджено на підставі місцевої програми або положення про громадський бюджет. Документ затверджується рішенням місцевої ради та має граничний термін виконання. Органи місцевого самоврядування затверджують фінансування та алгоритм проведення, оцінку можливості реалізації проєкту, механізм голосування за проєкти.

Однак, є ризики для продовження строку дії програми та реалізації громадського бюджету. Зауважимо, що на законодавчому рівні навіть не закріплено поняття «партисипативний (громадський)» бюджет, бюджет участі.

Тому, з метою подальшого розвитку бюджету участі в Україні, на нашу думку, необхідно розробити та затвердити окремий Закон

України «Про партисипативне бюджетування». Даним документом закріпити визначення основних понять, принципів громадського бюджету та партиципації, обсяги фінансування. Запровадити порядок проведення, критерії участі для осіб що можуть подавати проекти та приймати участь у голосуванні, аналіз можливої реалізації та критерії проектів, способи голосування, порядок визначення проектів-переможців.

З метою здійснення громадського контролю за реалізацією етапів громадського бюджету, за голосуванням за проект, розгляду скарг, затвердження результатів голосування та на прикладі міста Києва пропонуємо включити до даного Закону питання про створення громадської бюджетної комісії [1, с. 46-47].

Також документом мають бути визначені питання фінансового стимулювання активних розпорядників бюджетних коштів та членів громадського бюджету. Прийняття окремого Закону про громадський бюджет допоможе врегулювати велику кількість спірних питань, проблем або правових колізій, які стосуються ідеології партисипативного бюджетування та розширить можливості використання такого інструменту, як громадський бюджет на місцевому рівні [4].

Зауважимо, що під час реалізації освітніх проектів з'являються проблеми та суперечки. Основною проблемою є питання їхньої загальнодоступності. Тому, організатори громадського бюджету постійно піднімають питання щодо заборони участі шкільних проектів на бюджет участі. Вирішити дану проблему можливо, завдяки запровадженню шкільного громадянського бюджету.

Враховуючи швидке збільшення міст та громад, які запровадили в себе громадський бюджет, постає питання проведення громадського бюджету на національному рівні. Національний громадський бюджет стане ще одним ефективним інструментом залучення громадян до розподілу державного бюджету, сприятиме розвитку громадської активності, електронної демократії, місцевого самоврядування, фінансової грамотності населення та зменшення проявів корупції [2].

За результатами запровадження органи влади зможуть більше дізнатися про проблеми, які хвилюють населення України.

На нашу думку, національний громадський бюджет повинен окремо виділятися в Державному бюджеті України, а ідеєю повинен бути конкурс національних проектів в категоріях за функціями міністерств. Подавати проекти можуть усі громадяни України, а відбір проектів-переможців буде відбуватися електронним голосуванням.

Також, для покращення механізмів проведення національного громадського бюджету потрібно залучати найбільше зацікавлених представників з боку громадськості та влади та долучати незалежних експертів з питань громадського бюджету для консультацій, порад, рекомендацій та навчання.

До основних переваг партиципаторного бюджету належить:

- розширення участі громадян у вирішенні питань розподілу коштів державного та місцевого бюджетів;
- зростання рівня довіри мешканців до органів влади, уникнення соціальних конфліктів;
- збільшення довіри до місцевих органів влади;
- ефективне управління бюджетом;
- вирішення проблем, які найбільше хвилюють жителів міста, регіону чи країни.

Бюджет участі є важливим кроком до демократії та зростання громадської активності, оскільки дозволяє мешканцям розробляти власні проекти та контролювати частину державного бюджету.

Перелік використаних джерел:

1. Андрійчук Т. С. Партиципаторна та деліберативна демократія в сучасному політичному дискурсі // Політичне життя. 2019. - № 1. - С. 45-51.
2. Бліщук К. Нові підходи в управлінні публічними фінансами. Ефективність державного управління. 2017. Вип.1(50) Ч2. URL: http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/edu_50/fail/26.pdf

3. Впровадження та удосконалення Громадського бюджету – практичні рекомендації: посібник URL: http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2019/05/PB_Guide.pdf
4. Деніс О.В. Проблеми правового регулювання партиципаторних (громадських) бюджетів в Україні. Правові новели. 2018. №4. URL: http://www.legalnovels.in.ua/journal/4_2018/25.pdf
5. Ємельянова А., Лобойко С., Літвінова К. Стан впровадження громадського бюджету (бюджету участі) у містах України. Аналітична записка URL: <https://cid.center/1059250720-2>
6. Плоский К.В. Аналітичний звіт «Патиципаторний бюджет». URL: http://www.pauci.org/upload/files/Participatory_Budget_dec2016.pdf
7. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 02.04.2020 № 280/97. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>
8. Татарин Н.Б., Войтович В.В. Місцеві бюджети як фінансова база місцевого самоврядування. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. Вип. 11. С. 159-162. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2017_11_37
9. Харечко Ю.А. Дослідження проблем організації і реалізації бюджетного процесу в Україні URL:: <http://www.repository.hneu.edu.ua/bitstream/>

Приймак С. В., к.е.н., доцент

Бойко О. О., здобувач вищої освіти

*Львівський національний університет імені Івана Франка
Україна*

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ

Контроль – найважливіша складова будь-якої системи управління, яка гарантує та забезпечує якісне, а також ефективне здійснення будь-якого виду діяльності. В умовах обмеженості бюджетних ресурсів надважливим є раціональність їх використання. Без системи контролю ця ефективність буде під питанням.

Метою цієї роботи є розглянути особливості системи внутрішнього контролю в територіальних громадах.

Територіальна громада - це жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, селищ, міст, що мають єдиний адміністративний центр [1]. Важливим аспектом життєдіяльності громади є ефективне управління майном і коштами, а пріоритетом - досягнення максимально ефекту від використання коштів бюджету цієї громади. Бюджет територіальної громади наповнюється відповідними надходженнями. У 2020 році на прямих міжбюджетних відносинах з державним бюджетом перебували 872 об'єднані територіальні громади (з урахуванням 41 міста обласного значення, в яких відбулося приєднання). За 2020 рік доходи загального фонду бюджетів ОТГ (без урахування трансфертів з державного бюджету) склали 54,0 млрд грн, що становить 18,6% від загального обсягу доходів усіх місцевих бюджетів України (рис. 1).

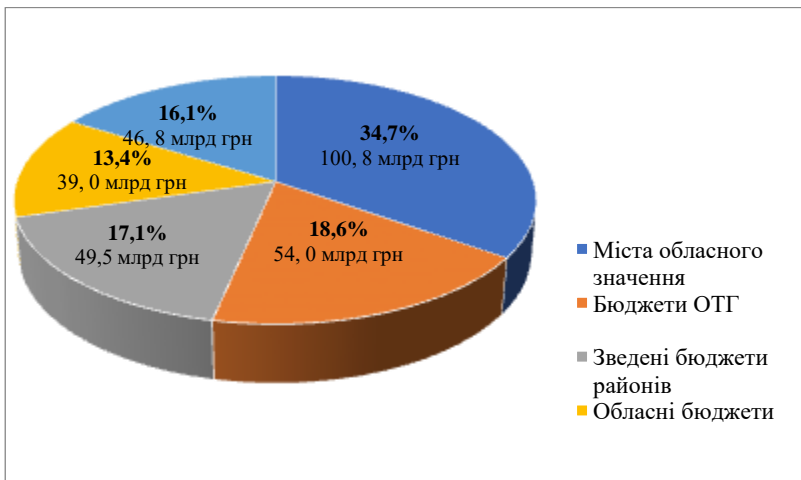


Рис. 1. Структура доходів загального фонду за рівнями місцевих бюджетів [4]

Зважаючи на прийняті у 2020 році законодавчі акти, у 2021 році уже відсутня така категорія місцевих бюджетів, як об'єднані територіальні громади. Відповідно до Бюджетного кодексу, бюджети базового рівня репрезентують бюджети місцевого самоврядування, які включають у себе бюджети сільських, селищних, міських територіальних громад.

Термін "місцеве самоврядування" на слуху чи не щодня. Місцеве самоврядування виступає одним із найважливіших принципів організації і функціонування влади в суспільстві та державі та є необхідним атрибутом будь-якого демократичного ладу. Місцеве самоврядування здійснюється громадами як безпосередньо, так і через сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи, а також через районні та обласні ради, які представляють спільні інтереси територіальних громад, що входять до відповідних районів і областей.

В свою чергу, законодавством України передбачено, що держава має обов'язково фінансово підтримувати місцеве самоврядування, брати участь у формуванні доходів місцевих бюджетів, здійснювати контроль за законним, доцільним, економним, ефективним витрачанням коштів та належним їх обліком, гарантувати органам місцевого самоврядування доходну базу, достатню для забезпечення населення послугами на рівні мінімальних соціальних потреб. Також законодавець вимагає побудову надійної системи внутрішнього контролю в органах місцевого самоврядування, яке є безсумнівним гарантом успіху реформи децентралізації влади.

Що стосується поняття внутрішнього контролю, варто зазначити, що це не разова подія, а постійний управлінський процес, що здійснюється для забезпечення впевненості керівництва всіх рівнів у досягненні найбільшої ефективності, результативності, економічності та прозорості діяльності, забезпеченні достовірності звітності, належному збереженні активів.

Отож, внутрішній контроль - це один із різновидів контролю, який охоплює всі етапи управлінської діяльності: плани, процедури й практичні дії, необхідні управлінцям для досягнення завдань

організації. Внутрішній фінансовий контроль забезпечує перевірку цільового призначення та ефективності використання місцевих фінансових ресурсів, а основна мета - забезпечення виконання управлінських рішень і завдань, а також попередження можливих зловживань. Саме на сучасному етапі державотворення в контексті реалізації реформи децентралізації влади особливої актуальності набуває побудова надійної системи внутрішнього контролю в органах місцевого самоврядування, яка зокрема передбачає:

- передачу органам місцевого самоврядування значних повноважень і фіскальних інструментів для нарощування ресурсної бази бюджетів територіальних громад;

- передачу із власності громад сіл, селищ, міст до власності об'єднаних територіальних громад, що утворюються згідно із Законом України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [2] та перспективним планом формування територій громад, комунального майна, бюджетних установ, розташованих на їхній території, відповідно до розмежування видатків між бюджетами, визначеними Бюджетним кодексом України;

- зміну механізмів реалізації попереднього та поточного контролю Міністерством фінансів України та Державною казначейською службою України.

До того ж, ці процеси через об'єктивні та суб'єктивні причини супроводжуються підвищеним ризиком імовірних помилок, порушень і зловживань у фінансовій сфері та відповідно масштабними втратами бюджетних ресурсів, непрозорістю та неефективністю управління місцевими ресурсами.

Водночас вплив центральної влади на органи місцевого самоврядування щодо необхідності запровадження внутрішнього контролю стає дедалі обмеженішим.

На сьогодні, органи Держаудитслужби залишаються чи не єдиними, що мають визначені статтею 113 Бюджетного кодексу України [3], повноваження щодо здійснення контролю за місцевими бюджетами, зокрема стосовно контролю за станом внутрішнього

контролю, що, зі свого боку, накладає неабияку відповідальність на працівників Держаудитслужби, які здійснюють такий контроль.

Метою Держаудитслужби є забезпечити ефективне фінансове управління в країні. Чіткого визначення етапів проведення контролю немає, проте, основними з них є:

- 1) визначення необхідності контролю та встановлення чітких його цілей;
- 2) визначення напрямів, сфер (об'єктів), що підлягатимуть контролю, а також критеріїв та показників, за якими контроль буде здійснюватись;
- 3) визначення часу та місця проведення контролю;
- 4) безпосередньо сам контроль за чіткими показниками та критеріями;
- 5) порівняння результатів контролю зі встановленими цілями та очікуваними результатами;
- 6) чітке визначення порушень та відхилень;
- 7) визначення кроків щодо корегування діяльності в разі виявлення відхилень та порушень тощо.

Контроль у системі місцевого самоврядування має зараз і матиме в майбутньому велике значення, саме тому контроль має базуватись на визначених принципах, основні з них зображено на рис. 2.

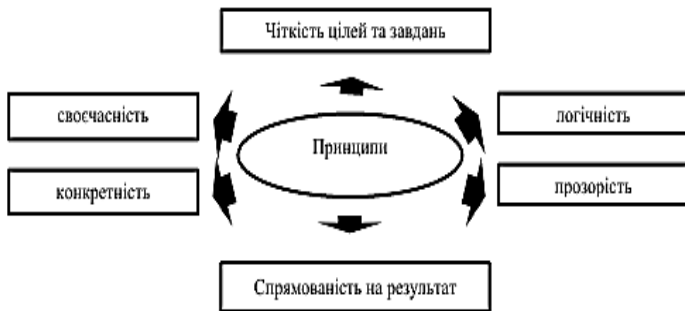


Рис. 2. Принципи контролю у системі місцевого самоврядування

На місцевому рівні від аудиторів Держаудитслужби чекають не лише якісного здійснення контрольних заходів, а насамперед:

- підготовки чітких і дієвих рекомендацій у сфері фінансового управління та контролю для працівників новостворених органів місцевого самоврядування;

- практичної допомоги (роз'яснень, консультацій, спільного визначення конкретних механізмів внутрішнього контролю);

- побудови справжніх партнерських відносин між Держаудитслужбою та органами місцевої влади, зокрема шляхом проведення спільних нарад, навчань, круглих столів із залученням керівників органів місцевого самоврядування.

Підсумовуючи все вище наведене, можна сказати, що запровадження системи внутрішнього контролю місцевих бюджетів - вимога часу і закону. Бюджетним кодексом чітко встановлено обов'язкове проведення контролю. Натомість відсутність внутрішнього контролю на місцевому рівні призводить до неякісного надання муніципальних та адміністративних послуг, та неефективного, а можливо і нецільового, використання бюджетних коштів.

В свою чергу, система внутрішнього контролю на місцевому рівні повинна сприяти:

- досягненню належного рівня економії, ефективності і результативності діяльності територіальної громади, відповідно до поставлених завдань;

- достовірності фінансової, статистичної й управлінської звітності;

- отримання встановлених законодавством і керівництвом норм і правил;

- належного захисту активів від втрат.

Розвиток системи внутрішнього контролю дозволить заповнити прогалини в поточній системі фінансового контролю на місцевому

рівні, підвищити прозорість у діяльності органів місцевого самоврядування.

Перелік використаних джерел:

1. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997 № 280/97-ВР. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>
2. Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» від 05.02.2015 № 157-VIII. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text>
3. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>
4. Як виконувалися місцеві бюджети у 2020 році - експертний аналіз. Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua/news/13249>

Сич О.А., к.е.н., доцент

*Львівський національний університет імені Івана Франка
Україна*

***СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ВПРОВАДЖЕННЯ РЕВІТАЛІЗАЦІЇ
ПОСТПРОМИСЛОВИХ ТЕРИТОРІЙ***

Ревіталізація – це особливий вид публічної послуги, оскільки держава виконує виключну роль в прийнятті рішень щодо розбудови чи відновлення міських територій, що є суттю ревіталізації. Реалізація успішного проекту повинна спиратися на ініціативу держави. Тому на часі є створення державної політики у сфері ревіталізації, а також нормативно-правового поля, яке дозволяє місцевій владі та агенції регіонального розвитку реалізувати право на здійснення ревіталізаційних програм на територіях, що безпосередньо потребують відновлення.

Необхідно модернізувати інструменти державного регулювання для їх активного використання в процесах ревіталізації промислових територій. Покладатися на «невидиму руку» ринку, який зрівноважить

і врегулює всі економічні процеси у містах, які зазнали кризових явищ, не варто. Особливістю території, яка потребує ревіталізації є те, що проблема носить загальний характер – її цілі є теж загальними і не пов'язуються з цілями конкретних суб'єктів господарювання або конкретних жителів даної території. Наступна особлива характеристика - це висока вартість а також складність процедури та організації відновлення деградованих територій. Надання такої публічної послуги, якщо вона буде делегована приватному бізнесу, не дозволить сформувати справедливу ціну, встановити вартість такої послуги, до якої будуть готові містяни. З іншого боку, приватний бізнес може бути не зацікавлений у виконанні чи наданні згаданої послуги, через її економічну непривабливість.

Системного підходу вимагає програмування ревіталізації. Справа в тому, що програмування ревіталізації міста – це процес визначення і формування потреби в реіталізаційному процесі, реалізації довготермінової політики у сфері ревіталізації на загальнодержавному рівні, надання спільного напрямку багаторічним, інтегрованим заходам, які здійснюються в кожному окремому місці чи регіоні через визначення цілей, методів їх досягнення, джерел фінансування, правового регулювання, способів управління і контролю за ними. Варто наголосити на тому, що об'єктом є території регіонального рівня, або субрегіонального (коли йде мова про міста та території в них), однак програма і політика ревіталізації повинна створюватися та затверджуватися на загальнодержавному рівні. Розуміючи добре, що конкретна ініціатива ревіталізації міських територій має йти за принципом «знизу - вгору», не можна відмовлятися від принципу «зверху-вниз», тобто створення єдиних, зрозумілих, прозорих умов загальнодержавного використання, правил, інституцій методів та інструментів, які застосовуються для процесів ревіталізації у конкретній країні.

Вважаємо за доцільне сформулювати політику ревіталізації з урахуванням трьох складових. Перша з них - це затверджена стратегія ревіталізації, довгострокова та сформована на загальнодержавному

рівні у відповідності до міжнародних договорів, зобов'язань, а також у діалозі зі суспільством. Для постановки загальних цілей діяльності у сфері ревіталізації стратегія передбачає визначення методів ревіталізації, окреслює обсяги державної підтримки і бажаних джерел фінансування та участі інших суб'єктів господарювання. Окрім того, стратегія ревіталізації на державному рівні повинна містити інформацію про базові способи здійснення процесів фінансування, управління, організації, інституційну структуру, можливі партнерства бізнесу, громадськості та держави. Хоча стратегія ревіталізації в цілому має рекомендаційний характер, в той же час у ній має бути окреслена та сфера діяльності і цілі, які узгоджуються зі стратегічним баченням розвитку держави та її регіонів в цілому. Таким чином вибудовується вертикаль стратегій різного рівня з метою досягнення цілей державного розвитку в гармонії з цілями сталого розвитку, яких дотримується держава.

Наступний елемент - це програма ревіталізації, яка ухвалюється в суспільному діалозі як середньостроковий план публічної діяльності, який включає джерела фінансування та інструменти регулювання. Завданням програми є створення умов ревіталізації для регіональних та локальних програм, що будуть реалізовані в певному періоді. Відповідно, регіональна програма - це теж середньостроковий план, який координує локальні програми ревіталізації і підтримує їх фінансово. Важливість регіональної програми полягає в ув'язці локальних проектів з цілями розвитку регіону. Локальна програма ревіталізації – це безпосередній план діяльності на даних територіях, який стосується конкретних міських районів, територій і передбачає програму заходів, кроків, інвестиційних, фінансових, іншого виду рішень для досягнення цілей ревіталізації.

І остання складова – це ревіталізаційні заходи, що є сукупністю кроків, діяльністю, що включає суспільні, економічні, культурні, технічні, урбаністичні заходи для подолання кризових явищ на територіях, які належать місцевій владі. Ця програма координується і контролюється місцевою владою через оператора ревіталізації -

інституцію, яка бере на себе відповідальність за здійснення ревіталізаційних заходів.

Важливим елементом регулювання ревіталізаційних процесів є їх нормативно-правове оформлення, яке в Україні є фрагментарним та недостатнім, а поняття ревіталізації не зустрічається у документах законодавчого та рекомендаційного характеру. Однак врегулювання реавіталізаційних положень є важливим і необхідним. Справа в тому, що в процесі здійснення ревіталізації з'являються інші відносини на відміну від звичайних господарських угод, які регулюються існуючим Цивільним, Господарським кодексом та Конституцією України. Мова йде про особливості права власності на об'єкти ревіталізації, права та обов'язки інвесторів, партнерства, які задіяні до проекту, про права користування новоствореними об'єктами в процесі ревіталізації, можливість використання публічної допомоги, фінансування, а також право на результати проектів ревіталізації. Ця правова ніша є незаповненою і потребує визначення базових термінів, правил, окреслення прав та обов'язків, які з досвіду європейських країн були виділені в окремі законодавчі акти, або в межах існуючих кодексів сформульовано їх основні положення.

Цілями державної політики і стратегії ревіталізації має бути створення сприятливих умов та стимулювання розвитку міст на шляху досягнення цілей сталого розвитку. Таким чином, цілі ревіталізації можуть бути сформульовані в таких сферах: *суспільні* – це освіта, рівні можливості розвитку молодих людей, доступу до навчання, подолання безробіття; *культурні* – охорона, збереження та нові способи використання об'єктів історичної, культурної, промислової спадщини; *економічні* - активізація розвитку бізнесу, *технічні* – перебудова існуючих інфраструктурних об'єктів, *урбаністичні* – розвиток публічних просторів, їх створення; *екологічні* – це збереження зелених насаджень, ландшафтних парків та елементів природного середовища в межах міста.

Принципи реалізації політики ревіталізації на державному рівні мають бути наступними: *спільність* та *ефективність* - кожна нова

політика дотримується цілей сталого розвитку міста і взаємодіє з попередніми політиками, демонструючи позитивний вимірюваний ефект від ревіталізації; *транспарентність*, а саме прозорість усіх процедур, що відбуваються в межах реалізації програми – інформування, прийняття рішень і фінансування; *адаптивність* - зручність у використанні, програма ревіталізації повинна бути простою, зрозумілою і такою, що здатна пристосовуватися та легкою в управлінні.

Andrii Stasyshyn, PhD (Economic Sciences), Associate Professor
Yana Haidukova, student
Ivan Franko National University of Lviv,
Ukraine

THE MAIN THEORETICAL PRINCIPLES OF THE EFFECTIVENESS OF THE ACTIVITIES OF STATE GOVERNMENT

The question of the state has for many millennia worried the minds of prominent representatives of the human race. There are different views on the state, and therefore on public administration. On the European continent, we are talking mainly about a service state, a state designed to serve the population. In the United States, the idea of an "effective state" has been crystallized: the state is an enterprise working for external users. Then this concept was transformed into a "new state management": the state regulates by legal means relations with the participation of private firms, but also its divisions, financial and economic methods are introduced into the organization of public administration.

In the course of public administration reforms and in the spirit of new public management and Good Governance (Pollitt and Bouckaert, 2011) in many developed and developing countries, the introduction of a performance evaluation system (PE) of the activities of state bodies has

become one of the key elements of the rationalistic concept of strategic management (Sminia and Van der Voet J., 2006). In turn, PE is part of a more complex process of restructuring the public administration system – Performance Management (PM). As practice shows, the definition of target indicators for the activities of state bodies is of great importance, but more significant is the assessment of the process of their achievement since it allows you to obtain information on the activities of the state body to achieve the targets and take measures to improve it.

To date, in world practice, several levels of effectiveness evaluation are distinguished. This is the effectiveness of the public administration system as a whole, the effectiveness of the government, the effectiveness of the state body, the effectiveness of the structural unit (team), the effectiveness of the employee. According to H. Salem, performance evaluation should be considered within the framework of the overall performance management system and be presented as a process for quantifying the effectiveness and efficiency of actions (Salem, 2003).

Thus, a performance evaluation system can be defined as a set of metrics used to quantify the effectiveness and efficiency of actions (KPMG, 2008). About public administration, the "three E" and IOO models are the basic concepts for assessing performance. The "three E" model is based on Economy, Efficiency and Effectiveness in the production of public services. The IOO (Input-Output-Outcome) model assumes that the performance of public authorities can be measured in the sequence "inputs – immediate results – final results" (Walker et al., 2010; Andrews et al., 2012). However, researchers have found that the evaluation of the effectiveness of public authorities is not without problems and unexpected results (Van Theil and Leeuw, 2002; Jann and Janitz, 2008). The expansion of the audit system has led to a sharp increase in the number of regulators and auditors, accounting documents and transaction costs in general (audit explosion) (Power, 1999). Many evaluation units have been established within the government. As a result, the cost of their maintenance has increased. Although the evaluation process was aimed at ensuring accountability of public authorities, the increase in the number of auditing structures was a

side undesirable effect. G. Bukert and V. Balk identified 13 "diseases" inherent in the evaluation system. In their view, this is the result of incorrect assumptions underlying the assessment, errors and problems concerning the content, position and number of indicators (Bouckaert and Balk, 1991). Increased attention to efficacy evaluation, as noted by P. Smith, can create dysfunctional consequences, such as "ossification", lack of innovation, "tunnel vision" and suboptimization (Smith, 1995). In some cases, it is unclear what is being measured (e.g., the definition of quality). And finally, scientists talk about a weak correlation between performance indicators and the activity itself. The reason for this is that over time, indicators cease to fully reflect the activities that are being transformed. As a result, the connection between actual activities and the activity report is weakened (Meyer and Gupta, 1994; McGinnes and Elandy, 2012).

It is known that the United States was one of the first to assess the effectiveness of the public policy, and then to assess the effectiveness of government agencies. Indirect results in strict regulation of actions, increased bureaucratization, the spread of paperwork, the over-formalization of processes and actions, structural complexity, excessive dominance of rules and norms and, as a result, the delay in the implementation of tasks. Therefore, during the presidency of B. Clinton, a reform was launched called "From bureaucracy to results: creating a government that works better with less cost." Another side effect of the introduction of the assessment was a sharp increase in the number of regulators and auditors and, in general, an "audit explosion". As noted, this phenomenon first manifested itself in the UK in the 1980s – early 1990s, but already in the 2000s, it spread to other countries carrying out administrative reforms (Power, 1999). The growth in the number of auditors not only required costs for their maintenance but also caused significant transaction costs for the audited structures. It seems to us that a paradoxical situation is emerging here: public authorities are required to use resources economically, while at the same time additional costs associated with evaluation are growing. Another problem was that in some countries the evaluation was introduced without taking into account the

management context. The question often arose: "How to use the information obtained from the results of the assessment?" (Andrews et al., 2012). The modern management paradigm involves the use of a systematic approach, according to which the assessment should be built into the system of management tools, i.e. be managerially relevant, allow based on the information received to make decisions in the field of organizational development that contribute to improving the performance of the organization (Van Dooren and Van de Walle, 2011). As a consequence, in public administration, the introduction of evaluation has necessitated the development and application of new management tools, such as pay-for-performance, contracts and results-based budgeting. This indicates that the system of civil service institutions has been supplemented by new formal institutions. According to W. Van Duren, excessive emphasis on performance evaluation leads to the fact that performance indicators become the meaning of centralized management (Van Dooren, 2008). In addition, focusing on achieving good results on established indicators can lead to the omission of long-term prospects (Neely, 1999). In Australia, individual conviction plays a significant role in the use of evaluation information in decision-making. Thus, the more participants believe that evaluating performance will benefit their organization; the more likely they are to integrate this information into the decision-making process (Taylor, 2016, p. 23). In general, the analysis of foreign literary sources showed that when introducing the evaluation institute, despite the presence of informal practices, there is practically no evidence of the creation of informal institutions. Meanwhile, the complementarity of formal and informal institutions is one of the important conditions for the institutionalization of an effective, from the point of view of society, a system for assessing the activities of state bodies. It is formal and informal institutions, as noted earlier, that have a decisive influence on the behaviour of civil servants, which is reflected in the activities of the state body as a whole. M. Barzilai notes about policy-making in the field of managerial reforms: "Institutional rules and organizational routines in the field of expenditure planning and financial management, audit and evaluation, organization and methods,

labour relations and public procurement guide, limit and motivate the public sector" (Barzelay, 2001, p. 14). As mentioned above, the successful institutionalization of the processes for assessing the effectiveness of the activities of state bodies is impossible without it becoming part of the daily culture of the relevant state organization, has become widespread through the diffusion of knowledge and experience, feedback within the organization and outside it - with customers and other stakeholders.

Improving the efficiency of activities in the field of public administration is not only and not so much a change in the structure and staff of state institutions, as a revision of the powers of executive bodies, improving the mechanisms for implementing these powers and functions. However, improving the efficiency of public authorities should be solved taking into account the inadmissibility of "loss" of important and necessary functions for society. This is because the effectiveness of the activities of the state governing body is determined not so much by the breadth of coverage of the spheres controlled by it, as by the real observance of public interests, the effectiveness of political and legal mechanisms in the country.

Several programmes to reform the public administration system are currently being implemented in Ukraine. It should be noted that to obtain the maximum effect from this activity, it is required to evaluate not only the aggregate results, but also constant monitoring of the activities of state bodies, and the evaluation of these projects should be carried out both during their implementation and following the results of the program.

Currently, a significant number of methods for assessing activities have been developed and are being applied in practice, including methods of expert analysis, a compilation of normative maps and others. These methods have been successfully implemented in practice in various countries. However, at present, approaches to the evaluation activities of state bodies should change. The lack of new approaches to assessing the performance of a state body and a civil servant hurts the indicators of socio-economic development and the results of public administration reform.

The introduction of new methodological approaches to assessing the effectiveness of regional government bodies is an important condition for improving the effectiveness of achieving the goals and final results. The practical application of modern methodological approaches to assessing efficiency in regional public authorities ensures planning for a long period, the provision of those public services that meet the requirements of citizens; contributes to the allocation of budget funds to socially necessary and economically justified expenses, increases the validity of management decisions and the responsibility of officials and civil servants.

A feature of public administration reforms aimed at improving the efficiency of state structures is the complexity of determining objective quantitative indicators of the effectiveness of these reforms. In this regard, a significant part of the reported performance indicators is based on the results of surveys of the population, civil servants, business circles. The use of such data is very representative, but it must be complemented by objective statistics, as well as data from ministries and departments, to obtain the most adequate description of the progress of reforms. Among the main limitations of the use of surveys, the following can be noted: the opinion of the population or business circles about the quality of the services provided largely depends on their expectations. In international practice, there are cases when the expectations of consumers of services significantly exceeded the capabilities of state bodies, and even significant progress in the provision of public services after a while was assessed by consumers as insignificant.

Administrative reform related to various changes in public administration, aimed, among other things, at improving the efficiency and effectiveness of public authorities. The driving force behind most of the administrative reforms in other countries has been the realization that one or more of the following complex objectives need to be addressed: improving the efficiency of the public administration system; turning the state into a responsible employer capable of attracting a sufficient number of employees with the necessary qualifications and at the same time

controlling the costs of their maintenance; increasing confidence in the state on the part of the population and private business.

Although administrative reform programmes are based on the needs of Governments to address a wide variety of issues, it seems legitimate to generalize that the ultimate goal of modern administrative reforms is to improve the ability of the State to implement the policies prescribed by law. Such reforms are aimed at removing the obstacles faced by Governments in trying to change the direction of social and economic policies. Naturally, at the same time, there is a need to conduct an assessment of the effectiveness of public administration, which is designed to provide answers to the question of whether the state's activities are successful, whether it requires changes, what and where?

It should be noted that the sphere of public administration is designed to create conditions for ensuring the self-sufficiency of the individual, household, small business at the expense of state-owned property, state budget funds, property rights of state entities and institutions by the current legislation and solving issues of state importance. In this regard, the effectiveness of public administration can be treated as the result of management, more precisely, "interference" in key processes, which involves a change in the form, properties, nature of the conditions that ensure the formation, build-up and realization of the potential of the individual, household, business, attributed to the costs of its achievement.

References

1. Andrews R., Boyne G. A., Law J., Walker R. M. Strategic Management and Public Sector Performance. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2012. 212 p. DOI: 10.1057/9780230349438.
2. Jann W., Jantz B. A Better Performance and Performance Management? // KPMG International. Holy Grail or Achievable Quest? International Perspectives on Public Sector Performance Management. Ottawa, Toronto: KPMG, Global Public Sector Practice, 2008. P. 11–25.

3. Kanneh L., Haddud A. Performance Management in Sierra Leone Public Sector Organizations // *International Journal of Public Sector Performance Management*. 2016. Vol. 2, № 4. P. 411–429.
4. Pollitt Ch., Bouckaert G. *Public Management Reform: A Comparative Analysis – New Public Management, Governance, and the Neo-Weberian State*. 3th ed. Oxford: Oxford University Press, 2011. 392 p.
5. Power M. *The Audit Society: Rituals of Verification*. Oxford: Oxford University Press, 1999. 208 p.
6. *Public Management and Performance: Research Directions/* Ed. by R. M. Walker, G. A. Boyne, G. A. Brewer. Cambridge: Cambridge University Press, 2010. P. 127–151.
7. Salem H. *Organizational Performance Management and Measurement. The Lebanese Experience*. Beirut, 2003. 190 p.
8. Sminia H., Van Nistelrooij A. *Strategic Management and Organization Development: Planned Change in a Public Sector Organization* // *Journal of Change Management*. 2006. Vol. 6, № 1. P. 99–113.
9. Smith P. *On the Unintended Consequences of Publishing Performance Data in the Public Sector* // *International Journal of Public Administration*. 1995. Vol. 18, № 2–3. P. 277–310.
10. Van der Voet J., Groeneveld S., Kuipers B. *Talking the Talk or Walking the Walk? The Leadership of Planned and Emergent Change in a Public Organization* // *Journal of Change Management*. 2014. Vol. 14, № 2. P. 171–191.
11. Van Dooren W. *Performance Indicators: A Wolves in Sheep's Clothing* // *Changing Educational Accountability in Europe. International Conference* / Ed. by J. Allmendinger. Berlin: Social Science Research Centre, 2008. P. 163–178.

*Шот А.П., к.е.н., доцент
Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Сучасний етап розвитку суспільства та економічних відносин характеризується стрімким розвитком процесів цифровізації, що охоплюють все більші сфери та ніші соціально-економічних систем. В цих умовах, конкурентоспроможність як національної економіки загалом, так і окремих суб'єктів бізнес-середовища залежить від здатності створювати, впроваджувати та ефективно використовувати цифрові технології в усіх сферах функціонування.

Цифрова трансформація регіонів виступає однією із пріоритетних цілей, визначених у Державній стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки. Серед основних напрямів цифрового розвитку регіонів важливими є: запровадження інноваційних технологій у системі управління розвитком міст на засадах концепції смарт-сіті, підвищення інституційної спроможності в регіонах щодо впровадження проектів цифрового розвитку, розбудова ІТ-інфраструктури, створення цифрових платформ та галузевих рішень, відкриті дані та інші.

З метою прискорення цифрової трансформації регіонів, міст та ОТГ, здійснюється робота за такими напрямками:

- оцифровка даних та налагодження взаємодії між державними і регіональними реєстрами, що дозволить розширити набір послуг для громадян і організацій та зробити його дистанційним;
- запуск програми «Інтернет-субвенція», що дозволить підключити о єдиної державної мережі навіть віддалені села;
- впровадження програм для підвищення цифрової грамотності населення. Зокрема, вже більше 400 тис. громадян почали навчання на цифрових платформах «Дія», «Цифрова освіта»;

- комплексне покриття території Інтернетом 4G.

Важливою умовою забезпечення цифрової адаптації регіонів є формування відповідного інституційного середовища, що сприятиме реалізації основних стратегічних завдань формування моделі цифрової економіки регіонів (табл.1).

Необхідно зазначити, що організаційну і фінансову підтримку процесів цифровізації у регіонах надають різноманітні міжнародні організації та Єврокомісія.

Таблиця 1

Стратегічні завдання процесів цифрової адаптації економіки регіонів

Завдання	Характеристика
Розвинута цифрова інфраструктура	Швидке Інтернет з'єднання та забезпечення якісного мобільного Інтернету по всій території регіону
Цифрове бізнес-середовище	Підтримка об'єктів та суб'єктів регіону, що запроваджують інноваційні технології
Компетентний людський капітал	Заохочення до цифрових знань та формування цифрових навичок в персоналу, підготовка висококваліфікованих спеціалістів з урахуванням потреб ринку цифрових технологій
Цифрові сервіси надання адміністративних та соціальних послуг	Перехід до цифрових сервісів: он-лайн оплата послуг, реєстрація у черги через смартфони, електронне врядування, покращення якості та доступності освітніх та медичних послуг для різних верств населення через проекти «цифрова освіта» і «цифрова медицина» тощо
Електронна демократія	Розвиток електронних публічних закупівель, електронних договорів і рахунків, електронних аукціонів тощо

Джерело: складено за даними [1; 2]

Зокрема, «22 травня 2019 року Європейський Союз офіційно запустив в Україні нову програму «EU4Digital: підтримка цифрової економіки та суспільства у Східному партнерстві». EU4Digital націлена на розширення переваг Єдиного цифрового ринку Європейського

Союзу для України та інших держав Східного партнерства з метою стимулювання економічного росту, створення робочих місць, покращення життя людей та допомоги бізнесу.

Розвиток цифрового суспільства, актуальність якого зростає випереджаючими темпами в умовах пандемії та введення карантинних обмежень, здійснює суттєвий вплив на організацію взаємодії суб'єктів соціально-економічних систем, змінює статус та склад учасників комунікативного процесу, принципи їх взаємодії на основі мережевого спілкування, сприяє відкритості та розвитку конкуренції на ринку публічних послуг.

Слід зазначити, що діджиталізація публічного управління на сьогодні виступає основним пріоритетом цифрової трансформації та провідним напрямком реформування публічної влади в Україні. У зв'язку з цим у 2017 р. Уряд схвалив «Концепцію розвитку електронного урядування в Україні», де визначено таку основну ціль: «формулювання напрямів, механізмів і строків визначення ефективної системи електронного урядування в Україні для задоволення інтересів та потреб фізичних та юридичних осіб, вдосконалення системи державного управління, підвищення конкурентоспроможності та стимулювання соціально-економічного розвитку країни» [1].

Крім цього для забезпечення дієвості та ефективної реалізації Концепції 2018 році Урядом затверджено «План заходів щодо реалізації Концепції розвитку електронного урядування в Україні в якому розкрито визначені заходи, що будуть відбуватися органами публічної влади, для забезпечення розвитку електронного урядування в Україні до 2020р.[2]

Реалізація концепції потребує не тільки поступове впровадження цифрових технологій у практику функціонування органів публічного управління та місцевого самоврядування, а також реінжинірингу самого підходу до управління, перебудову організаційних структур та перерозподілу повноважень.

Основою для формування нової моделі публічного управління на засадах діджиталізації є впровадження системи електронного

урядування на всіх рівнях державного публічного управління. Базовою передумовою для розбудови в Україні є запровадження електронного урядування ефективних цифрової економіки і цифрового ринку та його подальшої інтеграції до єдиного цифрового ринку ЄС (EU Digital Single Market Strategy)» [1].

Основними напрямками модернізації публічного управління у регіонах на основі цифрової трансформації є наступні:

1) Модернізація публічних послуг: розвиток електронних послуг, відкритих даних, електронних інструментів залучення громадян, електронної ідентифікації та довірчих послуг тощо.

2) Модернізація публічного управління: розвиток електронної взаємодії, електронне урядування базовими галузями та підтримка пріоритетних.

3) Розвиток електронної демократії: розвиток інституту електронних петицій, підвищення рівня розгляду електронних звернень громадян, забезпечення можливості електронної ідентифікації та голосування.

Зважаючи на поточну ситуацію та стратегію розвитку України і регіонів до базових функцій електронного урядування можна віднести якісну підтримку та супровід основних реформ, а саме: медичної, освітньої, адміністративної, фінансової тощо. З цією метою створюються та впроваджуються відповідні цифрові платформи, сервіси та продукти, які мають бути інтегрованими у єдиний цифровий простір для забезпечення державного регулювання та нагляду за ходом реалізації, досягненнями та наслідками здійснюваних реформ.

Отже, в умовах прискореної цифрової трансформації глобальних процесів, конкурентоспроможність як національної економіки загалом, так і окремих суб'єктів бізнес-середовища залежить від здатності створювати, впроваджувати та ефективно використовувати цифрові технології в усіх сферах функціонування. Україна попри порівняно запізниле становлення на шлях цифрових трансформацій та визначення цифрового розвитку у якості одного з пріоритетів державної політики, володіє високим рівнем потенціалу розвитку ІТ-

технологій. Це підтверджується наявністю висококваліфікованих спеціалістів, що затребувані в провідних країнах світу, зростанням експорту ІТ-послуг, прискореним зростанням внутрішнього ринку інформації та телекомунікацій, наявністю достатньо розгалуженої інфраструктури зв'язку.

Основні тенденції у цифровому секторі національної економіки засвідчили, що попри зростання ролі інформаційно-комунікаційних технологій в економічних і соціальних процесах, в Україні питома вага даного сектору в економіці за останні 8 років суттєвого не зросла. Так, частка інформаційно-комунікаційної галузі у ВВП України у 2019 році складала 4,6%, що на 0,5% вище ніж у 2012, а у валовій реалізації – 2,7% і зросла усього на 0,7% [3]. Це свідчить про недостатні темпи переходу України до цифрової моделі економіки та, водночас, значний обсяг цифрового ринку в тіньовому секторі економіки створений як наслідок недостатнього інституційного забезпечення та відсутності ефективної системи законодавчого регулювання даної сфери.

Суттєвою перешкодою розвитку національної економіки та прискореної цифрової трансформації бізнесу, зокрема у реальному секторі, є скорочення безпосередньо виробництва приладів, пристроїв та носіїв цифрових технологій (їх питома вага в структурі промисловості складає усього 2,5% і скоротилася протягом 2012-2019 років у два рази). Це зумовлює суттєву залежність України від імпортних носіїв, обладнання для цифрових технологій та частково цифрового контенту.

Таким чином швидке поширення цифрових технологій в усі сфери соціально-економічного простору створюють передумови для докорінного перегляду моделі публічного управління як на державному рівні так і на рівні місцевого самоврядування з метою забезпечення їх дієвості, ефективності виконуваних функцій з використанням сучасних технологій.

Перелік використаних джерел:

1. Концепція розвитку електронного урядування в Україні. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80#Text> (дата звернення 15.11.2020 року)

2. Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції розвитку електронного урядування в Україні. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-planu-zahodiv-z-realizaciyi-koncepciyi-rozvitku-elektronnogo-uryaduvannya-v-ukrayini> (дата звернення 27.11.2020 року).
3. Державна служба статистики України. URL: https://ukrstat.org/uk/operativ/oper_new.html (дата звернення 27.11.2020 року).
4. Впровадження електронного урядування та електронної демократії на місцевому рівні. URL: <http://sg.vn.ua/wp-content/uploads/2019/12/Vprovadzhennya-elektronnogo-vryaduvannya-ta-elektronnoyi-demokratiyi-na-mistsevomu-rivni.pdf> (дата звернення 27.11.2020 року.).
5. Соломко Ю. Електронне урядування: поняття, сутність, принципи та напрями розвитку. *Ефективність державного управління*. 2018. ВИП. 2 (55). Ч. 1. С. 135-143.

*Кохан О.В., аспірант
Національний університет “Чернігівська політехніка”,
Україна*

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЗАХИСТУ ПОЛЕЗАХИСНИХ ЛІСОВИХ СМУГ

Останнім часом ми маємо змогу не тільки спостерігати, а й відчувати вплив пилових бур, затоплень населених пунктів, шквальних вітрових потоків, які в результаті своєї дії призводять до руйнування майна. Це все є наслідком безвідповідального ставлення до екології, агрономії та техногенної безпеки в Україні, що в решті призводить до понівечення природи.

Одним із таких чинників небалості є знищення полезахисних лісових смуг.

Полезахисні лісосмуги – штучні лісові насадження, які створюються на полях, рівнинах і на схилах (до 1,5(2)°)

сільськогосподарських земель на межах полів, з метою захисту посівів від суховіїв, пилових бур, для поліпшення водного режиму ґрунту й запобігання його ерозії, підвищення врожайності сільськогосподарських культур, для покращення на полях мікроклімату, снігозатримання, боротьби з дефляцією, збереження і покращення родючості ґрунтів. Вони також відіграють велику загальноекологічну роль. [1]

Полезахисна лісосмуга перешкоджає здуванню снігового покриву в яри та балки, а на орних схилах сприяє вбиранню ґрунтом зливових і талих вод, запобігаючи стіканню їх на поверхні. Це захищає ґрунт від ерозії.

Від ерозії ґрунтів Україна щорічно втрачає більше 10-12 млн. т зерна. А площа еродованих земель налічує понад 18,5 млн. га (31% території держави). Один гектар лісосмуги захищає 20-30 гектарів ріллі, завдяки чому врожайність посівів зростає десь біля 15%.

Наукове обґрунтування використання полезахисних лісових смуг як складової протиерозійної системи нараховує столітній досвід і велику кількість успішних (і не дуже) експериментів. В результаті чого було визначено оптимальну будову лісової смуги, ширину, склад насаджень, розташування на полях та ін. Однак, існуюча безхозність та беззаконність призвела до хибного уявлення ніби це перешкода для отримання добрих врожаїв та економічної вигоди від їх застосування.

На сьогоднішній день лісосмуги суспільно вирубуються, горять від випалювання стерни на прилеглих полях, стають місцем скидання сміття. Майже ніхто із власників та орендарів земель не займається відновленням лісосмуг.

Збереження лісосмуг є одним з найважливіших засобів підвищення врожаїв і збереження здоров'я людини. Полезахисні лісові смуги та захисні лісові насадження виконують переважно природоохоронні функції. Основним їх завданням є захист ґрунту, доріг, населених пунктів та ін., від засухи, вітру, ерозії, тощо, а також поліпшення кліматичних та гідрогеологічних умов місцевості. Захисні

смуги лісів вздовж доріг та залізниць мають забезпечувати надійне збереження доріг і безпеку руху.

Однією із причин ситуації, що склалася із занедбаністю та вирубкою лісосмуг є відсутність законних власників, оскільки в процесі реформування земельних відносин полезахисні лісосмуги не були передані у власність колективним сільськогосподарським підприємствам та залишилися “безхозними”.

У світовому досвіді полезахисне лісорозведення є частиною новітнього напрямку ведення господарства – агролісництва, що поєднує у собі одночасне вирощування на одній і тій же ділянці як дерев (чагарників), так і сільськогосподарських (плодових) культур, або випасання худоби, з метою отримання екологічних, економічних та соціальних переваг.

На сьогоднішній день в Україні нарешті зроблено кроки з метою законодавчого врегулювання цієї проблеми. Так, з 1 січня 2019 року набрав чинності Закон України № 2498-VIII, прийнятий Парламентом 10 липня 2018р., що вирішує питання колективної власності на землю. Зокрема, лісосмуги віднесено до земель сільськогосподарського призначення і врегульовано їх передачу в оренду, з обов’язковим включенням до договору оренди землі, умов щодо утримання та збереження таких смуг і забезпечення виконання ними функцій агролісотехнічної меліорації. Об’єднані територіальні громади можуть створювати комунальні підприємства і закріплювати лісосмуги в постійне користування. Це дозволить зберегти лісосмуги від знищення.

22 липня 2020 р Кабінетом Міністрів України було затверджено Постанову №650 “Про затвердження Правил утримання та збереження полезахисних лісових смуг, розташованих на землях сільськогосподарського призначення”, яка зобов’язує власників, користувачів та орендарів утримувати та зберігати полезахисні лісові смуги {2}.

Власники та землекористувачі земельних ділянок під полезахисними лісовими смугами зобов’язані здійснювати заходи щодо утримання та збереження полезахисних лісових смуг, які

передбачені матеріалами лісовпорядкування та актами обстеження відповідних комісій.

Утримання полезахисних лісових смуг – застосування комплексу лісничих та агротехнічних заходів, спрямованих на поліпшення стану або складу насаджень, підтримання відповідних конструкцій.

Збереження полезахисних лісових смуг – комплекс заходів щодо організації охорони і захисту насаджень від шкідників і хвороб, незаконних вирубок, пожеж та інших пошкоджень.

На полезахисних лісових смугах забороняється будувати будь-які споруди; добувати з дерев смолу, сік; розпалювати багаття, складувати матеріали, облаштовувати стоянки транспортних засобів; провадити будь-яку діяльність, що може негативно впливати на стан полезахисних лісових смуг {2}

Полезахисні лісові смуги поділяють на:

- розташовані у рівнинних умовах (продувні, ажурні, ажурно-продувні);
- стокорегулювальні;
- прияружні;
- прибалкові;
- придорожні;
- садозахисні, та інші.

За віком поділяють на:

- перший (молодняки);
- другий (середньовіковий);
- третій (простигаючі і стиглі);

Всі ці показники є основою для визначення лісничі-меліоративної оцінки лісосмуг, а результати такої оцінки є підставою для визначення заходів необхідних для утримання та збереження тої або іншої лісосмуги. {2}.

Створення або відновлення полезахисних лісових смуг здійснюється на підставі робочих проектів із землеустрою щодо створення лісових захисних насаджень. Якими передбачається: садіння сіянців, саджанців або висівання насіння деревних порід і

чагарників, а також природного поновлення на місці загиблих насаджень після їх вирубування. При цьому застосовують способи і схеми змішування, які відповідають місцевим ґрунтово-кліматичним та іншим умовам. Нові полекзахисні лісові смуги створюються з метою завершення системи захисних лісових насаджень певних територій відповідно до Правил відтворення лісів, затверджених постановою Кабінету Міністрів України від 1 березня 2007 року № 303 [4]. Постійними лісокористувачами і власниками лісів складається проект створення лісових культур.

Розробка проектів створення захисних лісових насаджень здійснюється на основі діючих екологічних, санітарно-гігієнічних, лісогосподарських та інших нормативів і стандартів з урахуванням регіональних природних умов і місця розташування земельної ділянки.

Стаття 65-1 Кодексу України про адміністративні правопорушення передбачає адміністративну відповідальність за знищення або пошкодження полекзахисних лісових смуг, захисних лісових насаджень вздовж берегів річок, каналів, навколо водних об'єктів, гідротехнічних споруд, на смугах відводу автомобільних доріг, залізниць та інших захисних лісових насаджень - тягне за собою накладення штрафу на громадян від тридцяти до сорока п'яти неоподатковуваних мінімумів доходів громадян і на посадових осіб - від шістдесяти до дев'яноста неоподатковуваних мінімумів доходів громадян {8}.

Але на разі, норми законодавства на жаль, не виконуються. Не існує порядку нагляду та дотримання правил утримання полекзахисних лісосмуг. Не виконуються норми встановлення власника/користувача. Безвідповідальність, необізнаність та халатне відношення до своїх службових обов'язків органів влади на містах, а також відсутність бажання сільськогосподарського товаровиробника витратити кошти та час на утримання та збереження полекзахисних лісових смуг, призводить до негативних наслідків, які відбуваються наразі.

Потрібне негайне вивчення та вирішення цього питання із застосування мір покарання, а саме, щодо органів влади – шляхом

звільнення відповідальних осіб, щодо товаровиробника – значними штрафними санкціями та припиненням права користування прилеглими земельними ділянками. Зобов'язати власників/користувачів земельних ділянок під поєззахисними ліосмугами замовити робчі проекти землеустрою по створенню (відновленню) поєззахисних ліосвих смуг щодо підвищення продуктивності сільськогосподарських угідь та поліпшення екологічного стану агроландшафтів. Роботи із захисного лісорозведення строго виконувати за робчими проектами на високому агротехнічному рівні, із суворим урахуванням конкретних агрокліматичних умов, з широким впровадженням наукових досягнень і передового досвіду використання механізації та хімії.

Перелік використаних джерел:

1. Земельний кодекс України: прийнятий Верховною Радою України 25.10.2001р. № 132/94-ВР// Відом. Верхов. Ради України. - 2002.
2. Постанова КМУ “Про затвердження Правил утримання та збереження поєззахисних ліосвих смуг, розташованих на землях сільськогосподарського призначення”// №750-КМУ від 22.07.2020
3. Цивільний кодекс України: прийнятий Верховною Радою України 16.01.03 р. № 435-IV// Відм.Верхов.Ради України - 2003.
4. Правила відтворення лісів. Затверджені постановою Кабінету Міністрів України 01.03.2007 р № 303
5. Ліосвий кодекс України: прийнятий Верховною Радою України 21.01.94 р. № 3852-XII// Відом.Верхов.Ради України.-1994.
6. Правила поліпшення якісного складу лісів. Затверджені постановою Кабінету Міністрів України 12.05.07 р. № 724.
7. Порядок видачі спеціальних дозволів на використання ліосвих ресурсів. Затверджений постановою Кабінету Міністрів України 23.05.07 р. № 761.
8. Кодекс України про адміністративні правопорушення: прийнятий Верховною Радою України РСР (ВВР) 1984р. №51
9. Постанова ВРУ “Про Основні напрями державної політики України у галузі охорони довкілля, використання природних ресурсів та забезпечення екологічної безпеки”//№188/98-ВР від 05.03.1988р

Слюсарев І.О., аспірант
Навчально-науковий інститут публічного управління
та державної служби Київського національного
університету імені Тараса Шевченка,
Україна

ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ КОНФЛІКТ-МЕНЕДЖМЕНТУ НА РІВНІ *МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ*

У процесі еволюції соціально-економічних невизначеність впливів ендогенного та екзогенного характеру, у яких опинилися система державного управління та суспільство породжує постійні виклики та ризики настання небажаних подій, що є причиною безкінечного процесу виникнення конфліктів на всіх рівнях публічного управління. Варто зазначити, що сучасні зміни суттєво впливають на умови функціонування системи саме місцевого самоврядування, посилюючи конфліктогенність [1]. Тож, на етапі формування нового політичного курсу для України існує проблема пошуку нових шляхів зниження ймовірності виникнення деструктивних конфліктів у системі місцевого самоврядування.

Сьогодні науковцями і практиками сфери публічного управління окреме значення надається пошуку ефективних шляхів запобігання конфліктам на рівні місцевого самоврядування. У загальному розумінні запобігання конфлікту – це діяльність, що передбачає безпосередній вплив на соціальну систему (цілеспрямований вплив на структурні елементи системи), з метою абсолютного чи часткового запобігання конфліктній ситуації та її руйнівним наслідкам шляхом усунення наявних суперечностей. За такого підходу превентивна діяльність містить активні дії уповноважених суб'єктів управління конфліктами щодо його ескалації. Однак, більшість конфліктів є неминучими, а на думку деяких науковців навіть необхідними для нормального функціонування системи місцевого самоврядування.

Отже, можна констатувати, що не є можливим повне викорінення імовірності їх виникнення. Водночас розуміння сутності конфліктів та вивчення їх причин дозволяє спрогнозувати час та межі їх можливого розгортання [2].

Для побудови оптимальної моделі конфлікт-менеджменту варто взяти за основу асоційовану взаємодію, що дозволить сформувати певну комунікаційну платформу для вирішення конфліктних ситуацій на місцевому рівні. Отже, така платформа має бути спрямована на формування, розвиток та використання конструктивного потенціалу конфліктів. Процес управління конфліктами у такому випадку передбачає розширення кола заходів щодо боротьби їх попередження чи вирішення [3].

Також, варто згадати про стійке небажання органів влади визнавати деякі конфлікти та, відповідно, додатково вивчати їхню потенційну можливість конструктивного перетворення. Таке небажання пояснюється думкою, що конфлікт неминуче призводить до негативних явищ [4]. Зазначене зумовлювало використання застарілої стратегії уникнення конфліктів, яка передбачає ігнорування конфлікту та очікування його зникнення. Сьогодні науковці наголошують на відсутності конкретних свідчень того, що ця стратегія працює. Також встановлено, що на практиці відбувається протилежний ефект. Отже, необхідно зосередити увагу на зміні сприйняття самого конфлікту на рівні системи місцевого самоврядування. Конфлікт має розглядатися як енергія, яка утворюється та вивільняється від взаємодії суб'єктів публічного управління. За рахунок такої енергії посилюється здатність системи у використанні наявного конструктивного потенціалу. Доцільним у такому випадку буде формування нового набору навичок щодо управління конфліктами публічних службовців. Важливим також є початок обговорення можливостей використання конструктиву конфліктів в системі місцевого самоврядування. Тобто, не варто ставити за ціль лише припинення існування конфлікту, а необхідно зосередитися на пошуку ефективних шляхів зниження негативних наслідків конфліктів.

Перелік використаних джерел:

1. Слюсарев І. О. Управління конфліктами в системі місцевого самоврядування в умовах викликів XXI сторіччя. Теорія та практика публічного управління та адміністрування у XXI сторіччі : матеріали II Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю здобувачів вищ. освіти та молодих вчених (Київ, 22 листопада 2019 р.) / за заг. ред. М. М. Білинської, О. М. Петроє, І. О. Дегтярьової. Київ : НАДУ, 2019. 344 с.
2. Андріянова Ю. Формування конфліктостійкості як основа попередження конфліктів у професійній діяльності посадових осіб місцевого самоврядування. URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2014-02\(12\)/19.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2014-02(12)/19.pdf)
3. Батечко А. І. Організація управління конфліктами в органах місцевого самоврядування. Електронний журнал. 2016. № 6. С. 30-33. URL: http://pap.in.ua/6_2016/9.pdf
4. Нижник. Н. Р., Дубенко С. Д., Мельниченко В. В. Державне управління в Україні: організаційно-правові засади : навч. посіб. Київ : УАДУ, 2002. 164 с.

Чень А. Р.

*Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ

Існуюча система державного управління соціально-економічним розвитком територій в Україні повинна бути наближена до стандартів європейських країн. Пріоритетним завданням сучасної системи управління є забезпечення сталого розвитку територій, визначення шляхів підвищення ефективності управління, методів і меж втручання органів публічної влади у життєдіяльність територій. Виникає необхідність удосконалення управління соціально-економічними процесами. Модернізація системи державного управління України на засадах демократії потребує розвитку та створення теоретичного знання, як окремого напрямку державного управління.

Потреба удосконалення системи державного управління

зумовлює використання теоретичних підходів на рівні законів діяльності всіх органів державної влади вищого, центрального і територіального рівня. Це в свою чергу спонукає до впровадження в Україні адміністративної реформи, яка охоплює цілий комплекс перетворень у системі державного управління і місцевого самоврядування, адміністративно-територіального устрою країни, зокрема:

- а) деконцентрації та децентралізації публічного управління;
- б) реформування державної служби;
- в) удосконалення адміністративно-територіального поділу;
- г) реформи самоврядування на рівні області, району та територіальної громади;
- д) судово-правової реформи на конституційних засадах демократії та правової держави.

Адміністративна реформа є комплексом скоординованих заходів, спрямованих на суттєве підвищення рівня управління суспільним розвитком шляхом створення ефективного механізму державного управління, поліпшення правового, кадрового, фінансово-економічного і інформаційно-технічного забезпечення організації виконавчої влади та місцевого самоврядування.

Однією з основних цілей адміністративної реформи державного управління є формування прозорої, відкритої і дійсно публічної системи влади й управління в Україні.

Суть модернізації державного управління полягає у необхідності рухатися у бік переваг форм, методів, технологій публічного управління, в умовах децентралізації владних відносин, в результаті чого ми отримуємо демократичне (суспільне, публічне) управління. В умовах децентралізації модернізується не просто державне управління, але й сама система державного управління і в результаті цієї модернізації формується система публічного управління на всіх рівнях соціальної структуризації суспільства [1].

Стратегічно визначеним вектором сучасної державної політики України слугує децентралізація влади, яка, виступає однією зі

складових галузевих реформ і передумовою модернізаційних перетворень системи державного управління соціальним розвитком регіонів та територій. Важливим фактором успішного здійснення модернізаційних перетворень є чітке розуміння суті, моделей і принципів децентралізації влади й управління.

Однак, варто зауважити, що ні в теорії, ні на практиці державного управління не склалося єдиної уніфікованої концепції децентралізації влади, а це вказує на те, що децентралізація сама по собі виступає відносним поняттям та визначається залежно від зосередження науковців та практиків на тих чи інших її аспектах, формах або підходах до її змісту, розглядаючи її як принцип управління, управлінський режим, елемент організаційної структури публічного управління, спосіб (метод) управлінського впливу, процес розподілу та реалізації повноважень, форма організації публічної влади та публічного управління. Одностайної думки серед науковців немає: одні вбачають під децентралізацією розширення і зміцнення прав територіальних громад самостійно вирішувати питання місцевого значення і реалізувати власні завдання у межах, встановлених законодавством та під відповідальність уповноважених органів і посадових осіб, надання більш широкого кола владних повноважень і управлінських функцій органам місцевого самоврядування, які не належать до системи виконавчої влади, інші дотримуються позиції, що децентралізація передбачає розширення компетенції місцевих адміністративних органів, тобто передача повноважень і відповідальності за реалізацію державних функцій від центрального уряду до підлеглих органів місцевого рівня.

У науковій літературі виділяють різні види та форми здійснення децентралізації влади: за суб'єктами та сферами впливу виокремлюють три основних її види:

- територіальну;
- функціональну;
- предметну.

Децентралізація може набувати форми деволуції, делегування, деконцентрації і дивестиції, яка в свою чергу, може поділятися на законодавчу та адміністративну. Незважаючи на багатоаспектність поняття децентралізації, її суть полягає у розмежуванні повноважень і відповідальності між центральним, регіональним, місцевим управлінням та розширенні можливостей участі громадян у вирішенні політичних, економічних та соціальних проблем.

Незважаючи на високий інвестиційний потенціал області, її інвестиційна привабливість залишається недостатньо високою. Прямі іноземні інвестиції зберігають тенденцію до деякого зростання. Надалі зберігаються територіальні диспропорції промислової продукції, при чому нових інвесторів залучати все важче. Співвідношення імпорту / експорту в товарному вимірі й надалі зростає.

Значним сегментом економіки області продовжує залишатись сільське господарство, хоча його частка у ВРП скорочується і сьогодні складає показник близький до середнього українського – 9%. За обсягом сільськогосподарського виробництва Львівщина належить до групи областей з середнім розміром сільської економіки. У структурі сільськогосподарського виробництва домінує рослинництво, хоча не настільки, як загалом в Україні, і структура рослинництва є іншою. У валовому виробництві сільськогосподарської продукції продукція рослинництва складає 65%, тваринництва – 35%.

На території Львівської області розвиток підприємництва визначено стратегічно важливим напрямком соціально-економічного розвитку. Для Львівської області характерна просторова нерівномірність розподілу підприємств. Економічна активність фактично сконцентрована в межах обласного центру та прилеглих адміністративних районів. Така ситуація може спричинити розширення переліку проблемних (депресивних) територій, знелюднення цих районів, їх виключенням з процесів розвитку господарської системи регіону. Відтак, ці та інші особливості, які визначають нерівномірність розвитку підприємництва, вимагають врахування при виробленні місцевих політик розвитку малого та середнього підприємництва.

З метою розвитку малого та середнього підприємництва було прийнято регіональну стратегію та передбачено заходи в обласній цільовій програмі. Однак, заходи з підтримки підприємництва за рахунок Програми підвищення конкурентоспроможності Львівської області були точковими, що не дало значного ефекту стосовно створення нових підприємств. Ефективна політика щодо розвитку малого та середнього підприємництва має бути спрямована не так на підтримку традиційних для області галузей, як на розвиток інших перспективних секторів економіки з високою доданою вартістю, насамперед, які мають потенціал смарт-спеціалізації (концепції та політиці інноваційного розвитку регіону).

Географічні особливості гірських територій позначаються і на показниках забезпеченості соціальною інфраструктурою, зокрема, віддаленість гірських населених пунктів та низька якість дорожньої інфраструктури змушує враховувати цей фактор під час формування освітніх та медичних округів. Спільні проблеми гірських територій Львівської області – це недостатній розвиток бізнесу й низька інвестиційна привабливість, неналежна транспортна і дорожня інфраструктура та екологічні проблеми. Стратегією розвитку гірських територій передбачається здійснення заходів з підвищення конкурентоспроможності економіки гірських територій, переходу до моделі інтенсивного розвитку.

Серед проблемних питань, які необхідно першочергово вирішувати є:

- розширення мережі закладів дошкільної освіти та при існуючих закладах освіти,

 - відкриття додаткових груп;

- формування оптимальної мережі закладів професійної освіти, що швидко реагуватиме на потреби ринку праці і забезпечуватиме навчання впродовж життя та здобуття професійних кваліфікацій.

- створення багатопрофільних, багаторівневих закладів шляхом відкриття нових та реорганізації (приєднання, злиття, перетворення)

існуючих закладів, що надають освітні послуги у сфері професійної освіти.

- модернізація матеріально-технічної бази закладів професійної освіти, створення навчально-практичних центрів, оснащених сучасним обладнанням.

- підвищення якості та ефективності підготовки у закладах професійної освіти майбутніх робітників через стимулювання професійного розвитку педагогів закладу.

- популяризація професійної освіти серед дітей, молоді, дорослого населення і формування нового іміджу професійних кваліфікацій, їх переваг при побудові кар'єри та професійного зростання особистості.

- формування системи заходів із професійної орієнтації і планування професійного розвитку та кар'єри учнівської молоді.

На державному рівні визначено основні засади державної регіональної політики на довгостроковий період, метою якої є створення умов для збалансованого, динамічного соціально-економічного розвитку України та її регіонів, підвищення рівня життя населення, впровадження ефективних механізмів стимулювання діяльності місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування та населення.

Управління соціально-економічним розвитком територій передбачає просторову організацію економіки. Теорії ефективної організації економічного простору спираються на функціональні властивості просторової організації виробництва і розміщення промислових і транспортних вузлів, територіально-виробничих комплексів, міських і сільських поселень різного типу. Ключовим елементом забезпечення ефективності розвитку регіонів та об'єднаних територіальних громад (ОТГ) є міжрегіональні економічні взаємодії. Сучасна теорія міжрегіональних економічних взаємодій включає в себе теорії розміщення виробництва, використовуючи результати теорії загальної економічної рівноваги та міжнародної економічної інтеграції [2].

Важливо є правильно побудувати схему функціонування економіки регіону чи ОТГ. При переході до ринкової економіки кожен регіон, кожна ОТГ як суб'єкт стає економічною підсистемою з потужним взаємозв'язком своїх основних елементів. Активно зростає вплив доходів і платоспроможного попиту на регіональне виробництво, розвиток соціальної сфери, а також вплив виробництва на зайнятість і доходи. Тепер міжрегіональний та міжтериторіальний обмін здійснюється на ринковій основі і тому цей регіон чи ОТГ відчуває вплив зовнішніх конкуруючих ринків товарів, праці і капіталу.

Від ефективного функціонування регіонів та ОТГ залежить розвиток економіки країни в цілому. Забезпечення активної державної політики та механізмів державного регулювання розвитку регіонів сприятиме економічному зростанню регіонів і демократичному розвитку суспільства [3, С. 38-44].

Перелік використаних джерел:

1. Мельничук Л. М. Напрями модернізації державного управління соціальним розвитком регіонів у контексті децентралізації влади. Модернізація системи державного управління: теорія та практика. Матер. наук.-практ. конф. за міжнар. уч. (9 жовтня 2015 р.). За наук. ред. чл.-кор. НАН України В. С. Загорського, доц. А. В. Ліпенцева. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2015. 328 с.
2. Воротін В. Є., Воротіна Л.І. Модифікація механізмів державного управління соціально-економічним розвитком регіонів України. Теоретичні та прикладні питання економіки: зб.наук.праць. Випуск 23.Київ 2010. 286 с.
3. Vaskivska K., Detsyk O., 2016. Econometric modeling of efficiency of financial resources management at enterprisesю. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Вип. 3. С. 38-44. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu_2016_3_10.

Управління людськими ресурсами



Human resource management

*Гайдученко С.О., д.держ.управл., професор
Хрипкова В.П., здобувач вищої освіти
Харківський національний університет
міського господарства імені О.М. Бекетова,
Україна*

ДО ПИТАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ

У межах адміністративної реформи системи державної служби України активізувалися інноваційні процеси, які обумовлюють підвищення ефективності державного управління завдяки, переважно, зростанню кадрового потенціалу державної служби.

Сьогодні державні службовці повинні мати професійні знання та навички ефективного державного управління в умовах модернізованої соціально-економічної, політико-правової та інформаційно-комунікаційної систем.

Тому професійний розвиток державних службовців передбачає виявлення соціальних чинників, які впливають на цей процес і зумовлюють розробку науково обґрунтованих критеріїв визначення загальнокультурних і професійних вимог до них.

Згідно Закону України «Про державну службу» [1], в ході адміністративної реформи сфери державної служби необхідно оптимізувати структуру та функції державного апарату, що безпосередньо сприятиме підвищенню ефективності державного управління та розвитку кадрового потенціалу органів державної влади відповідно до вимог Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад» [2].

При цьому актуалізується питання розробки сучасної нормативно-правової бази сфери державного управління та, зокрема,

професійного навчання державних службовців у контексті безумовного забезпечення соціальних запитів і потреб громадянського інформаційного суспільства.

Професійне навчання – набуття та вдосконалення професійних знань, умінь та навичок державними службовцями, головами місцевих державних адміністрацій, їх першими заступниками та заступниками, посадовими особами місцевого самоврядування, що забезпечує відповідний рівень їх професійної кваліфікації для їх професійної діяльності.

Останнє передбачає чітке визначення прогностичних характеристик кадрового складу органу державної влади, що сприяє виявленню закономірностей та тенденцій розвитку, а також його соціокультурних та етнічно-національних особливостей.

Віддаючи належне науковій та практичній значимості наукових досліджень кадрового потенціалу державної служби українськими науковцями, переважна більшість дослідників наголошує на необхідності більш комплексного аналізу досліджуваної проблематики.

Варто з цим згодитися, адже саме його результати могли б сприяти формуванню науково-практичних засад розвитку державних службовців у контексті забезпечення вимог викликів сучасності.

Такі засади дали б можливість розробки організаційно-корпоративних засобів і методів впливу на кадровий процес з метою забезпечення соціальної обумовленості професійного розвитку державних службовців, своєчасного коригування професійно-кваліфікаційних вимог до їхньої діяльності та змісту програм професійної освіти майбутніх кадрів органів державної влади.

При цьому доцільно адаптувати успішний зарубіжний досвід професіоналізації державної служби на підставі домінуючих тенденцій в таких напрямках:

- безперервний професійний розвиток персоналу без регламентації форм реалізації;
- урахування своєрідності менталітету, історичних і

соціокультурних традицій;

- націленості освіти на досягнення соціально значимих результатів тощо.

При цьому, особливу увагу слід приділити організаційному механізму розвитку кадрів державної служби України як погодженої сукупності нормативно-правового поля, структурно-організаційних і технологічних засобів, а також форм і методів, які гарантують якісні зміни професійного потенціалу кадрів органів державної влади.

Професіоналізація сучасного кадрового потенціалу державної служби актуалізує радикальні змін в системі професійної освіти у контексті:

- впровадження принципу забезпечення осучасненої загальної професіоналізації кадрів;

- реалізація принципу максимальної компетентності;

- реалізація принципу розмежування професіоналізації по лінії спеціалізації та отримання освіти на рівні другої професії;

- організація навчання не по стандартному набору навчальних дисциплін, а на основі запитів і побажань замовника та результатам його попереднього тестування;

- інтенсифікація навчання завдяки сучасним інтерактивним формам і методам;

- формування концептуального розуміння горизонту розвитку соціального управління, зокрема, державної служби та випереджальних знань на період не менше 5 років;

- фактична реалізація в освітньому процесі взаємного наукового партнерства між слухачами та викладачами;

- реалізація принципу безперервного освітньо-наукового супроводження випускників.

Таким чином, проблематика підвищення ефективності державного управління завдяки зростанню кадрового потенціалу державної служби потребує формування науково-практичних засад розвитку державних службовців у контексті забезпечення вимог викликів сучасності.

Перелік використаних джерел:

1. Бабаєв В. Еліта, лідерство та меритократія : запрошення до дискурсу / В. Бабаєв, В. Корженко // Лідер. Еліта. Суспільство. – 2018. – № 1. – С. 31–45.
2. Про державну службу [Електронний ресурс] : Закон України від 16 грудня 1993 р. № 3723-ХІІ : за станом на 1 січ. 2016 р. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/3723-12>.
3. Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад [Електронний ресурс]: Постанова Кабінету Міністрів України № 640 від 23 серпня 2017 р. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/640-2017-%D0%BF>.

*Наталія Жигайло, д.психол.н., професор
Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

**ОНЛАЙН-ОСВІТА ЯК ІННОВАЦІЙНА МОДЕЛЬ СИСТЕМИ НАВЧАННЯ
ДЛЯ СТУДЕНТІВ ЗВО: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ**

Актуальність дослідження. Онлайн-освіта є важливим аспектом у житті студентів закладів вищої освіти у період пандемії COVID -19. Однак, комунікаційні бар'єри, які виникають унаслідок різноманітних технічних неполадок, та поганий зворотній зв'язок у процесі онлайн-навчання також спричиняє багато перешкод для онлайн-навчання. Незважаючи на складні умови, учасники онлайн-освіти намагаються пристосуватися до нового формату освітнього процесу та зробити його максимально комфортним та ефективним для себе.

Студент, як суб'єкт і об'єкт онлайн-освіти, у своїх інтересах, цінностях, орієнтирах, потребах, вчинках відображає рівень освіченості суспільства, в якому живе. Пристосування до онлайн-освіти запобігає зупинці розвитку духовних потреб, не сприяє формуванню інтелектуальних, естетичних інтересів студентів, не відображає внутрішнього багатства та прагнення до духовної зрілості, яке формується шляхом «живого» навчання, самопізнання та прагнення до розвитку.

Аналіз останніх публікацій на тему дослідження.

Здебільшого наукові пошуки у царині проблематики теорії та практики використання дистанційної форми навчання зосереджені на дослідженні питань ефективності дистанційної освіти та визначенні значущості окремих, її детермінант у межах підсумкової якості результату освітньої і наукової діяльності. Ґрунтовне дослідження щодо оцінювання негативного чи позитивного впливу дистанційної форми навчання на якість підготовки фахівців виконано Р. Шауером, Ч.-Х. Айдином, І. Костеллою. Проблематика використання технологій дистанційного навчання у закладах вищої освіти була фокусом наукової уваги Г. Рамбла, К. Гаррі, Ф. Да Коста, А. Пелісарі, І. Гонсалеса та інших дослідників. Перспективи розвитку дистанційної освіти розглянули Д. Андерсон, Д. Парриш, Р. Філіпс, Д. Мюллер, Д. Кіган, А. Кларк, М. Томпсон. Питання змісту, інструментів та технологій використання дистанційної форми навчання набули свого розвитку у працях В. Бикова, В. Кухаренко, Н. Сиротенко, О. Рибалко, Ю. Богачкова. Предметом наукової уваги перелічених вище вчених стали питання алгоритмізації процедур розробки дистанційних курсів. Дослідження В. Бикова охоплюють питання: вивчення технологій хмарних обчислень як перспективного напрямку розвитку освіти, зокрема вищої, ІКТ-аутсорсинг, функції ІКТ-підрозділів навчальних закладів, моделі відкритої освіти, мобільний простір і мобільно орієнтоване середовище інтернет-користувача тощо. Питання оцінювання результатів освіти, як і ефективність використання окремих її інструментів, були предметом наукових досліджень О.

Спіріна, Л. Лупаренко. Організацію та ефективність функціонування центрів дистанційної освіти вивчали Ю. Богачков, В. Биков, О. Пінчук, В. Олійник, О. Буров, А. Манак, О. Коневщинська, П. Ухань, І. Іванюк, Д. Рождественська, В. Барладим, О. Корнієць, І. Мушка тощо.

Виклад основного матеріалу. Здебільшого виконані ученими дослідження зосереджені на визначенні критеріїв оцінювання якості дистанційної освіти, а також на з'ясуванні чинників впливу на рівень зацікавленості потенційних споживачів освітньої послуги щодо застосування тих чи інших інструментів дистанційного навчання. Незважаючи на достатню увагу вчених до проблематики використання дистанційної форми навчання в системі вищої освіти, окремі її питання усе ж залишаються відкритими для подальших наукових пошуків.

Автори наголошують також на тому, що COVID - 19 значною мірою привніс серйозні корективи щодо чіткості та своєчасності зворотного зв'язку із зацікавленими сторонами, передусім студентами та персоналом. Вирішення невизначеностей є надважливим завданням, насамперед під час кризи, а значно якісніший рівень комунікації як з боку керівництва університету, так і між студентами. [1].

Для кращого розуміння цього поняття розглянемо декілька прикладів визначень учених.

Таблиця 1

Приклади визначення терміна «дистанційна освіта»

№	Науковець	Рік	«дистанційна освіта»
1	Делінгс Р.	1999	...планова і систематична діяльність, яка включає вибір, дидактичну підготовку та презентацію навчальних матеріалів, а також нагляд та підтримка навчання студента, яке досягається шляхом подолання фізичної відстані між студентом і викладачем за допомогою принаймні одного відповідного технічного носія...

№	Науковець	Рік	«дистанційна освіта»
2	Домен Г.	1967	...систематично організована форма самостійного навчання, в якому консультування студентів, презентація навчального матеріалу, а також забезпечення та контроль успішності студентів забезпечує зовнішня команда викладачів, кожен з яких має власні обов'язки. Що є можливим за допомогою носія, який може покривати великі відстані.
3.	Пітерс О.	1973	...метод передачі інформації знання, навичок, що обґрунтовується застосуванням технічних носіїв, з метою відтворення якісного навчального матеріалу, що дає можливість викладати великій кількості студентів одночасно, де б вони не проживали. Це промислово розвинена форма викладання та навчання.
4	Гольмберг Б.	1977	...охоплює різні форми навчання, які не перебувають під постійним, безпосереднім наглядом викладачів
5	Перратон Х.	1988	...навчальний процес, в якому значну частку викладання проводить хтось, хто віддалений у просторі та / або часі від учня
6	Холістер Г.	2001	...будь-який підхід до навчання, при якому більшість навчального процесу відбувається, коли викладач та учень не знаходяться фізично один біля одного

Аналіз переваг та недоліків дистанційної освіти. Як у більшості методів навчання, онлайн-навчання має набір переваг та недоліків.

Одним з найуживаніших термінів після «пандемії» є термін "нова реальність". В освіті є збільшення використання засобів онлайн-навчання. В усьому світі ЗВО орієнтуються на платформи для онлайн-навчання, щоб продовжити процес навчання студентів. Цифрове навчання стало необхідним ресурсом для студентів у всьому світі [6].

Визначимо переваги онлайн-навчання:

1. Ефективність. Онлайн - навчання пропонує викладачам ефективний спосіб проведення уроків для студентів. Інтернет-навчання володіє певними інструментами такими як відео, PDF-файли, подкасти, і викладачі можуть використовувати їх як частину запланованих уроків.

2. Доступність часу та місця. Ще однією перевагою онлайн освіти є те, що вона дає змогу студентам відвідувати заняття з будь-якого місця на їхній вибір.

3. Покращена відвідуваність студентів. Оскільки заняття в Інтернеті можна проводити вдома чи за вибраним місцем, є менша ймовірність того, що учні пропускатимуть навчання.

4. Підходить для різноманітних стилів навчання. Кожен студент має різні навчальні здібності та інші стилі навчання. Інтернет-систему навчання з її різноманітними можливостями та ресурсами можна персоналізувати різними способами.

5. Гнучкість. Одна з умов, яку найбільше любляють студенти під час навчання в Інтернеті - це гнучкість, оскільки вони можуть заощадити час та енергію на поїздки до університету та назад. Однак бути самодисциплінованими для того, щоб досягнути успіхів у дистанційному навчанні, вони повинні вміти добре працювати самостійно.

6. Можливість поєднання навчання з роботою, навчанням на іншій спеціальності. Онлайн - навчання можуть використовувати не лише студенти, а й робітники, що бажають підвищити свою кваліфікацію, чи навіть домогосподарки.

7. Можливість навчання студентів з фізичними вадами. Дистанційне навчання можна ефективно використовувати для розвитку інклюзивної освіти [6-8].

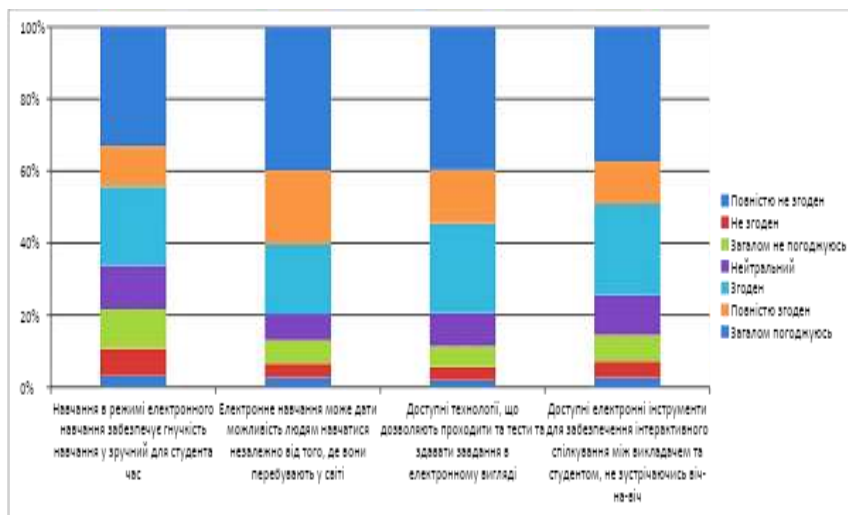
Недоліки онлайн-навчання:

1. Неможливість зосередити увагу на екранах. Для багатьох студентів однією з найбільших проблем онлайн-навчання є боротьба з фокусуванням уваги на екрані протягом тривалого періоду часу. Отож викладачам важливо робити свої лекції чіткими, цікавими та інтерактивними, щоб допомогти студентам зосередитися.

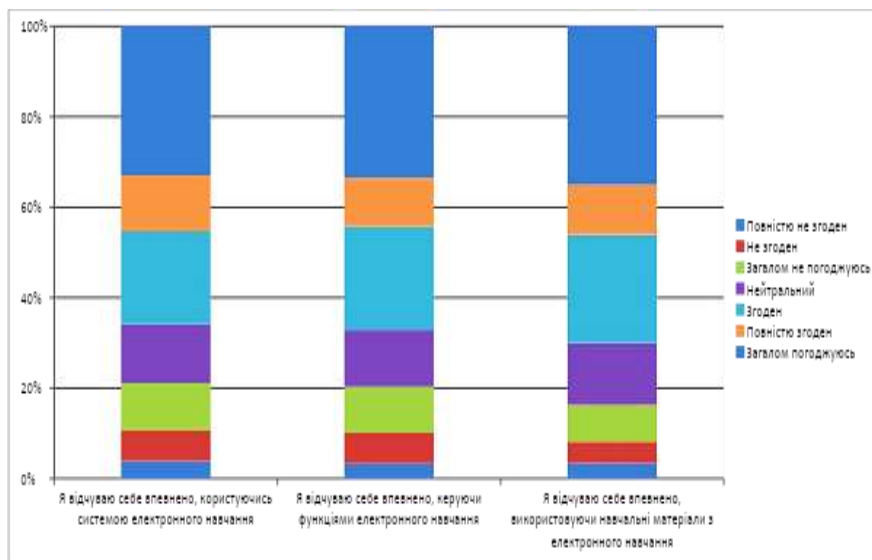
2. Питання технологій та доступу до Інтернету. Однією ключовою проблемою онлайн-освіти є підключення до Інтернету. Незважаючи на те, що за

останні кілька років кількість користувачів мережі Інтернет різко зросла, у менших містах з постійним зв'язком і з гідною швидкістю існує проблема. **3. Нестача фізичного спілкування.** Студенти можуть багато чому навчитися, перебуваючи в компанії своїх однолітків. Однак в Інтернет - аудиторії між студентами та викладачами існує мінімальна фізична взаємодія. Це часто спричиняє у студентів відчуття самотності та ізоляції. **4. Підготовка викладачів.** Онлайн-навчання вимагає від викладачів базового розуміння використання цифрових форм навчання. Необхідно інвестувати у підготовку викладачів з використанням останніх оновлень технологій для безперешкодного проведення онлайн-лекцій. **5. Технологія та час.** Найбільший обсяг навчання в Інтернеті стосується, насамперед, управління часом та технологіями. Студентам, схильним до зволікань, онлайн-навчання важко скоординувати і мотивувати себе надто складно. **6. Проблема аутентифікації та ідентифікації користувача.** Не завжди є можливість визначити, чи студент самостійно виконував завдання або здавав тест, насамперед під час асинхронного навчання [6-8].

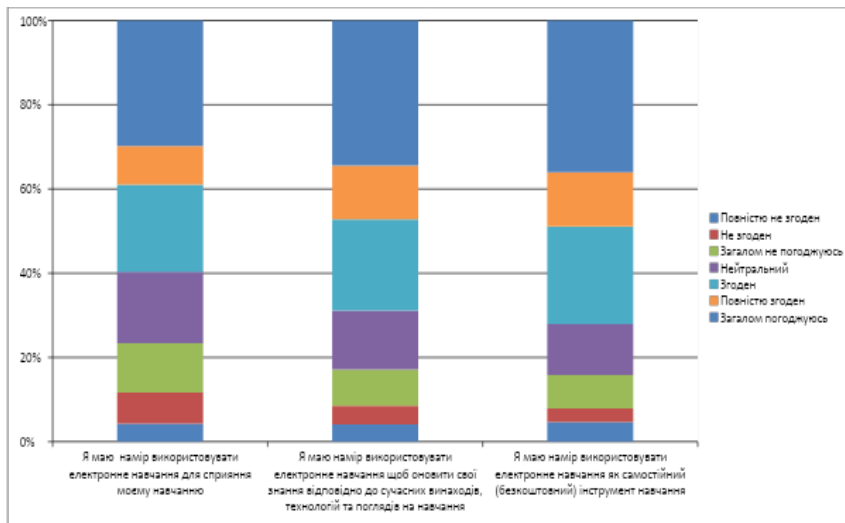
Опитування та аналіз результатів. Освітня система постраждала під час спалаху COVID - 19. Пандемія вимагала стримування та примусової ізоляції, що значною мірою вплинуло на особисту взаємодію викладачів та студентів. У зв'язку з відсутністю традиційного викладання в аудиторіях та індивідуальної взаємодії між студентами та викладачами виникла потреба проводити заняття у дистанційному форматі, а саме через засоби інтернет-зв'язку. На такому тлі доречно вивчити сприйняття та готовність студентів до системи онлайн-навчання, прийнятої на університетському рівні під час тривалої пандемії COVID - 19. В опитуванні брали участь 218 студентів університетів міста Львова. Результати дослідження представлені на діаграмах.



Діаграма 1. Сприйняття корисності електронного навчання



Діаграма 2. Сприйняття ефективності використання електронного навчання



Діаграма 3. Поведінковий намір використання електронного навчання

Висновки. Дослідження кризових ситуацій в освіті даватиме змогу значно краще побачити та оцінити якість побудованої культурної взаємодії, комунікації та процесів в українських ЗВО. У випадку, коли освітнім закладам не вдалось напрацювати спільний план дій та налагодити системні комунікації, дистанційне навчання, найвірогідніше, впроваджуватимуть хаотично та безсистемно, що потребуватиме значних витрат часу та ресурсів на налагодження та запуск і залежатиме від інформаційно-комунікаційних, (діджитал) здібностей викладачів та студентів.

Виявлено позитивний результат сприйняття студентами електронного навчання. Анкетування дало змогу зробити якісні та кількісні висновки і передбачало створення короткого особистого профілю респондентами-студентами Львівського національного університету імені Івана Франка. За результатами статистичного опитування зроблено висновок, що великою перевагою онлайн-навчання є "оновлений навчальний матеріал", тоді як існує доволі

значимий відсоток опитуваних, які взагалі не можуть отримати ресурси для вивчення через онлайн-систему з тих чи інших причин. Недоліки онлайн-навчання полягають у підвищенні тривожності, напруги, емоційного вигорання студентської молоді.

Перспективою подальших досліджень буде формування стресостійкості студентської молоді в умовах онлайн-навчання.

Перелік використаних джерел:

1. Кіщак Т. Covid-19 та дистанційне навчання у закладах вищої освіти: аналітичний огляд наукових публікацій з міжнародних видань. Національний університет біоресурсів і природокористування України. 2020. <https://nubip.edu.ua/node/79877>.
2. Романовський О.Г., Квасник О.В., Мороз В.М., Підбуцька Н.В., Резнік С.М., Черкашин А.І., Шаполова В.В., 2019. Фактори розвитку та напрями вдосконалення дистанційної форми навчання в системі вищої освіти України.
3. Owen P. Hall. Editorial: COVID-19 and the Future of Management Education. 2020. Vol. 23. – Is.1. – P. 1-6).
Doug Valentine Distance Learning: Promises, Problems, and Possibilities Online Journal of Distance Learning Administration, Volume V, NumberIII, Fall 2002
4. Beth H. Chaney, Ph.D., CHES History, Theory, and Quality Indicators of Distance Education: A Literature Review
5. Gautam P. Advantages And Disadvantages Of Online Learning. eLearning Industry. 2020. <https://elearningindustry.com/advantages-and-disadvantages-online-learning>.
6. Wonderblog. The Advantages and Disadvantages of Online Learning. Petrosains Sdn. Bhd. <https://petrosains.com.my/wonderblog/the-advantages-and-disadvantages-of-online-learning/>.
7. Як онлайн-освіта впливає на світову економіку. Європейський університет. <https://e-u.in.ua/ua/articles/yak-onlayn-osvita-vplivae-na-svitovu-ekonomiku-818/>.

*Namig Isazade, Phd in business administration,
Estonia
Halyna Kaplenko, Doctor of Economic Sciences, Associate
Professor,
Severyna Stasyshyn, student
Ivan Franko National University of Lviv,
Ukraine*

INTERNATIONAL PRACTICES OF PERSONNEL MANAGEMENT IN A PANDEMIC

The continuous and rapid changes in the world associated with the COVID-19 pandemic increase the importance of the HR function in every organization. HR-management tactics in the context of the pandemic should be formed comprehensively and based on a clear understanding of the consequences of each decision made, as well as on an updated strategy for overcoming the crisis. The coronavirus pandemic has disrupted organizations and caused human resources managers to think differently about their role as they adjust to social distancing practices and a new work environment that they may never have imagined.

To prevent the spread of the coronavirus, companies have switched to a remote work model at a rate and scale they've never experienced. Not only are HR professionals concerned about employees' health and well-being during the pandemic, they are also under the strain of processing the paperwork and providing solace to the millions of workers who have been laid off or furloughed. For employees still on the job, HR managers are trying to keep their workers productive, motivated, engaged and connected—all factors that are moving targets in the new normal.

In the context of growing anxiety in society, the employer often becomes a key reference point for employees in the context of obtaining timely and high-quality information about the development of the situation in the country and the world, which imposes on the HR function an increased responsibility for the formation of a communication strategy

in the company. In addition, to maintain business sustainability, the HR function needs to provide employees and managers with the necessary technical capabilities and knowledge to competently manage teams in the current circumstances and virtually work teams remotely.

The pandemic has brought HR to the forefront, providing a unique opportunity for HR practitioners to rethink their professional responsibilities. If previously strategic models of personnel management were focused on achieving economic value for the organization, the latest models recognize the presence of multiple stakeholders and lay the benchmark for creating long-term value not only from a financial point of view but also for employees, customers and society as a whole.

Many organizations were not ready for a quick change in the operational model of personnel management and adaptation to new unplanned realities. We have identified 5 basic areas of joint work between HR and business to work with the consequences of the development of the COVID-19 pandemic: · Assessing the impact of the pandemic on people and businesses; · Movement of workers; · Protection of employees; · Organization of work and technologies; · Ensuring the sustainability of business processes.

Achieving a balance between organizational effectiveness and social responsibility is at the heart of HR's unique role. HR is now required to:

- 1) provide the best employee experience;
- 2) become a full-fledged business partner for executives in achieving the organization's business goals;
- 3) contribute within the framework of the social responsibility of the business.

According to the CIPD: only 33% of executives believe that their HR helps the organization to be more flexible and adaptive; More than a third (36%) believe that their HR is too focused on compliance and is not able to respond quickly to changes; One in four executives believe the HR team exhibits adaptive behaviour.

According to HR themselves, 73% believe that they have the opportunity to bring added value to the organization. At the same time, HR

working in the public sector is less likely to believe that they can bring added value (67%) compared to private-sector workers (77%).

At the same time, according to an independent study by Oracle conducted in July 2020, almost three-quarters (74%) of the surveyed organizations rely on existing hr systems and processes to support their employees during a crisis [1].

A global study by Accenture found that while before the pandemic, only 35% of top executives felt responsible for improving the well-being of their employees, that figure rose to 50% in just six months. The same study showed that even against the background of weak GDP growth, companies that improve the position of their employees expect revenue growth of 5%, while in general in 2020 the revenue of the "average" company is expected to decrease by -4.7%.

In addition, more than 75% of companies where early executives include environmental sustainability metrics in their metrics see revenue growth of more than 6%. This provision is a reflection of the new behaviour of consumers who are more loyal to such companies [2].

The situation with the pandemic has also forced a rapid adaptation and rebuilding to the new realities of the public sector organization. This unprecedented experience made it possible to assess the level of maturity of processes in public bodies, as well as to quickly identify areas that require improvement and development. The main conclusion made by the personnel services of the public sector is that we must be ready for any changes.

Flexibility, the ability to respond quickly and adapt to changes in the environment is an important skill in constant change.

Analysis of international experience shows the tendency of organizations to transform their HR processes to build the necessary flexibility and efficiency (agility) into them.

Therefore, the maturity of HR processes at the moment lies in how much they can provide and even anticipate the needs of the main stakeholders, how much they meet such requirements as proactivity,

analyticity and timeliness so that HR plays the role of a full-fledged business partner.

Now the requirements for HR are higher than ever. The current pandemic situation has forced HR to focus and prioritize key areas such as employee well-being, staff retention and employee engagement. However, it is necessary to note the more global trends and driving forces that influence changes in the profession, in particular, influencing the need for more flexible ways of working and responding quickly to changes. A vivid lesson from the crisis has shown that change management skills should be widely disseminated both in HR and in the organization as a whole.

Analysis of foreign experience shows that leading international companies, such as Pepsico, L'Oryal, TripAdvisor, etc., are transforming their HR function. The undoubted catalyst for the transformation of HR is the automation of processes and the transition to automated systems (Oracle, SAP, Workday, ServiceNow, etc.), which allows you to move away from routine HR processes, quickly receive, process data about personnel and develop the necessary solutions based on data analysis, thereby moving to the solution of more strategic tasks.

International experience shows that the functionality of HR is changing from control and coordination to supporting organizations to be more flexible, faster, HR is expected not just to develop and implement standards, control tools and integrated systems to ensure coordination and execution of tasks, but assistance in the form of introducing new approaches and programs that contribute to the growth of competencies and expertise, cross-functional cooperation, quality and speed of decision-making [3].

At the same time, HR ceases to be a supplier of ready-made solutions, increasingly involving internal customers in their development and changing the approach itself to greater customization, when employees choose what is important to them. Today, HR does not have ready-made best practices, design thinking in HR and experimentation become the best solution in response to emerging challenges.

In new business realities, where speed is a necessary factor in the success of the entire business, it is necessary to develop and simplify new HR solutions with a focus on the employee. And for this HR needs to understand very well what the request of the staff is. There is no better strategy for HR than obsessing over your client with a focus on professionalism and added value for the business. In many ways, the pandemic renewed the emphasis on the people part of HR's job. "One of the lessons of the pandemic is that we have to put the 'human' back into human resources," says Brian Kropp, group vice president and chief of research in the HR practice at Gartner. HR needs to "understand the life experiences employees are going through, to support them not just in their experience as workers but in their lives," he explains. [8]

In the business world, crises are inevitable. However, no one can predict a crisis with the magnitude of COVID-19, which has accelerated the disruption of traditional methods of HRM and has created significant challenges for managers and HRM practitioners, who were not fully equipped in terms of information, resources, and competencies to cope with the complexity and the novelty of this pandemic.

References

1. Creating people advantage in the Public sector: transforming Government human resources /Boston Consulting group (BCG)
2. Evaluation of the effectiveness of the activities of state bodies for personnel management / ACSH, UNDP. 2017
3. Survey on Strategic Human Resources Management in Central/Federal Governments of OECD Countries. 2016
4. HR actions in a pandemic situation. KPMG. 2020. URL: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/ru/pdf/2020/04/ru-ru-hr-actions-in-pandemic.pdf> (application date: 30.09.2021).
5. A. Ignatius. What Is the Next Normal Going to Look Like? Harvard Business review. 2020. URL: <https://hbr.org/2020/07/what-is-the-next-normal-going-to-look-like> (application date:: 10.10.2021).
6. Aitken-Fox, E., Coffey, J., Dayaram, K., Fitzgerald, S., Gupta, C., McKenna, S., & Wei Tian, A. (2020a). COVID-19 and the changing employee experience. LSE Business Review. Retrieved from

<https://blogs.lse.ac.uk/businessreview/2020/06/24/covid-19-and-the-changing-employee-experience/>Google Scholar

7. Baert, S., Lippens, L., Moens, E., Sterkens, P., & Weytjens, J. (2020). How do we think the COVID-19 crisis will affect our careers (if any remain)?, GLO Discussion Paper, No. 520, Global Labor Organization (GLO), Essen.Google Scholar.

8. The coronavirus pandemic not only expanded HR's corporate influence, but also led to a renewed focus on employees. By Tam HarbertSeptember 1, 2021 URL: <https://www.shrm.org/hr-today/news/hr-magazine/fall2021/pages/pandemic-expands-role-of-hr.aspx> (application date:: 15.10.2021).

Капленко Г.В., д.е.н., доцент

Кобець К.О., здобувач вищої освіти

Львівський національний університет імені Івана Франка,

Україна

МОТИВАЦІЙНИЙ АСПЕКТ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «НЕСТЛЕ УКРАЇНА»

На сучасному етапі розвитку жодна система управління не може обійтися без ефективної мотивації персоналу, яка вміє стимулювати робітників у напрямі задоволення як особистих, так і групових цілей. Основна мета даного процесу – отримати максимальну віддачу від використання наявних людських ресурсів і таким чином підвищити загальну результативність та прибутковість підприємства. При цьому керівництву необхідно навчитися майстерно управляти можливостями й потенціалом кожного співробітника.

Управління людськими ресурсами передбачає, що співробітники — це особи з різними цілями та потребами. Робітники організації не схожі на інші основні бізнес-ресурси, оскільки їх особливістю є можливість використовувати матеріальні ресурси задля досягнення власних цілей. Для ТОВ «Нестле Україна» (далі «Нестле») довгостроковий успіх залежить від залучення, збереження та розвитку

здатності працівників забезпечувати зростання економічних показників установи. На цьому переконанні розробляються основні обов'язки менеджерів з персоналу.

Набір, залучення та адаптація співробітників, управління винагородами, дотримання стандартів, навчання та розвиток — це аспекти, на яких базується практика функціонування персоналу. Однак найважливішим елементом здійснення даного процесу у «Нестле» може бути як і в інших організаціях, політика, яка керує цілою практикою та робить її унікальною. Вона охоплює ті керівні принципи, які становлять міцну основу для побудови ефективної системи управління персоналом у глобальній групі компанії.

Під час проведення набору кандидатів важливе значення приділяється відповідності цінностям структури. Варто враховувати той факт, що для керівних посад основними вимогами є конкретні лідерські якості та розуміння бізнесу. Для просування співробітників в організації роль керівництва та управління персоналу полягає в спостереженні за цінними кандидатами ззовні. Необхідно також оцінити внутрішні навички, що реагують на зовнішні пропозиції. Компанія прагне забезпечити робоче середовище, яке захищає охорону здоров'я, гігієну та безпеку працівників. А робітник у свою чергу повинен дбати не лише про власну, а й про безпеку своїх колег. Досліджуване підприємство підтримує політику довгострокової зайнятості, внаслідок чого, ризики втрати операції або її невдалої реалізації передбачає вжиття заходів, що сприяють зменшенню загальних втрат роботи.

Спеціалісти з персоналу повинні надавати професійну підтримку в роботі з людьми, але не замінювати відповідального менеджера. Що стосується ділових партнерів, менеджери з персоналу зазвичай пропонують рішення, які мають позитивний вплив на успіх організації. Однією з важливих умов підготовки мотивованих працівників у стратегічній перспективі є навчання, яке проводиться на виробництві разом із керівництвом та тренуванням. Рекомендувати навчальні програми своїм підлеглим — частина відповідальності

кожного керівника. «Нестле» намагається розробити тренінги, які вчать застосовувати дії. У зв'язку з цим відповідальність HR-менеджерів полягає в забезпеченні персоналу необхідними інструментами планування, враховуючи необхідну гнучкість для подолання неочікуваних ситуацій.

Відносини у компанії розвиваються на основі прозорості та чесності. Такі ознаки як, нетерпимість, дискримінація, чи будь-який інший вид неповаги категорично не сприймаються в організації. Кожен член команди має право на відкриту розмову з колегами та/або керівництвом. У разі виникнення суперечливих ситуацій між цими категоріями працівників, рекомендується проводити справедливе та неупереджене слухання справи. Як результат, кадри надають допомогу в усуненні суб'єктивних факторів та гарантують розв'язання проблеми на основі гармонії та розуміння. Обов'язок керівництва полягає в підтримці належних виробничих відносин на відповідних рівнях. Що стосується питань, пов'язаних із профспілками, відповідальність підприємства встановлюється під суворим дотриманням національного законодавства, місцевих практик, а також тих міжнародних рекомендацій, які «Нестле» дотримується добровільно, як зазначено в принципах корпоративного бізнесу.

Добробут своїх працівників фірма створює завдяки розширенню ініціативи. Мотиваційна система надає можливість робітникам брати активну участь, беручи на себе відповідальність у громадських, культурних, професійних процесах, а також у житті громади. Для «Нестле» кожна діяльність, що виконує співробітник у межах робочого часу, має бути попередньо схвалена. Так, компанія використовує спеціальну платформу, де працівники вказують свої активності протягом дня. Відповідно до цього кожного тижня проводиться статистичний аналіз виконуваних завдань і рахується показник активності. З однієї сторони, така система контролю обмежує волю працівників і змушує підганяти робочий процес графіку, а з іншої — допомагає виявити корінь проблеми, певних демотиваційних завдань та, можливо, позбутися від певних рутинних обов'язків.

Таким чином, HR-спеціалісти виконують для плавного та ефективного використання людських ресурсів свої функції по-різному. На рисунку 1. зображено загальну структуру відділу пошуку талантів. HR-менеджер підпорядковується голові установи й координує діяльність управлінця із підбору персоналу. Персональні кадри в офісі в основному опікуються питаннями оплати праці та підбору персоналу, розвитку особистості, її навчання та адміністративних обов'язків тощо.

Результати ефективної діяльності даної команди проявляються через ступінь залученості працівників із високою компетентністю, базою знань та внутрішньо позитивною мотивацією. Починаючи з 2012 року на базі «Нестле Бізнес Сервіс Львів» було залучено 93% працівника зі ступенем освіти бакалавра та магістра. Середній вік персоналу складає — 28 років. Важливо акцентувати увагу на тому, що молодше покоління краще реагує на зміни середовища, більше готове до змін і постійно використовує креативні, інноваційні моменти у робочих моментах.

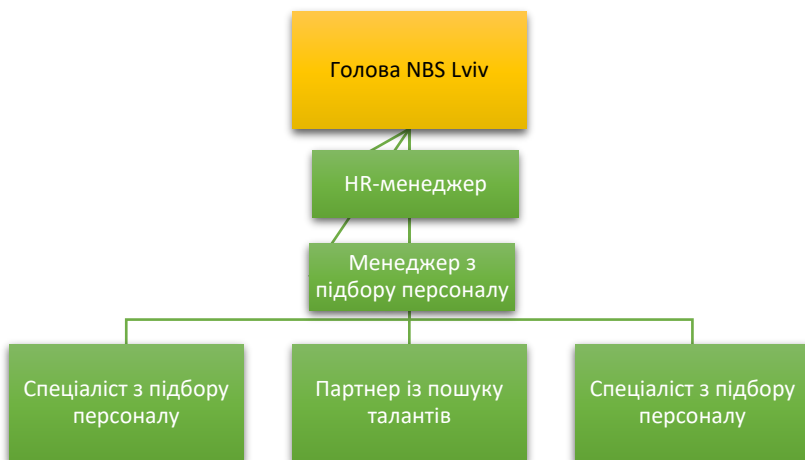


Рис.1. Відділ пошуку талантів у «Нестле»

Джерело: розроблено автором на основі [2]

Близько 17% членів компанії розмовляє двома і більше мовами, загалом у «Нестле» використовується 24 іноземні мови. Відсоткова частина жінок підприємства складає — 80%, а чоловіків — 20%. Компанія враховує гендерні особливості, і надає за необхідності декретні відпустки по догляду за дитиною [1].

«Нестле» орієнтуючись на професійне зростання працівників в організації використовує «Total rewards principles». Загальні принципи винагороди — це сучасний погляд на систему мотивації, що передбачає побудову системи оплати праці, встановлення грейдової сітки (на основі внутрішньої справедливості), управління ефективністю співробітників, довгострокові та короткострокові програми преміювання (рис. 2). Дана методика враховує особистісні та колективні внески у розвиток організації, передбачає заохочення таких поведінок як інноваційність та креативність, забезпечує дотримання контролю за персональним розвитком працівників, аналізує ринок конкурентів, аби виплачувати гідну матеріальну оплату роботи тощо.



Рис. 2. Загальні принципи винагороди «Нестле Бізнес Сервіс Львів»

Джерело: розроблено автором на основі [2]

Вона аналізує потенціал членів команди, і відповідно до цього коригує персональні засоби професійного зростання. Таким чином,

яким би досвідченим не був фахівець, його гнучкі вміння та особистісні якості – це те, чому необхідно приділити увагу. Одним із завдань HR-стратегів — допомогти в розвитку тих навичок, які людина тільки почала відкривати в собі й підтримувати клімат психологічного комфорту в колективі.

Отже, аналіз діяльності «Нестле» у сфері залучення та просування персоналу, показує найкращі практики побудови ефективної системи мотивації. Така взаємодія між працівниками забезпечує реалізацію цілей компанії її місії, і, найголовніше, розуміння власних цілей, та як їх можна досягти за існуючого рівня відносин. Українська фірма є частиною глобальної організації зі світовими стандартами, що пропонує можливості широкого зростання талантам, яких вони залучають до своєї роботи. Середовище організації характеризується мультикультурністю, різноманітною національністю, етнічною приналежністю й пов'язане спільним духом «Нестле» Компанія забезпечує професійне робоче середовище, засноване на взаємній довірі, рівних можливостях, гнучкості, етичній команді, інноваціях та доброчесності.

Перелік використаних джерел:

1. Пресреліз «Best Employer Survey 2019: як досвідчені кандидати обирають місце роботи?» URL : https://www.ey.com/uk_ua/news/2020/04/best-employer-survey-2019-how-professionals-choose-their-employer (дата звернення: 01.10.2021).
2. Офіційний сайт компанії ТОВ «Нестле Україна». Розділ: Про безпеку. URL: <https://www.nestle.ua/aboutus/quality-safety> (дата звернення: 01.10.2021).

*Рингач Н.О., д.держ.управл., снс,
Інститут демографії та соціальних
досліджень ім. М. В. Птухи НАНУ,
Україна*

ЗБЕРЕГТИ ЖИТТЯ У МЕТРОПОЛІСІ: РОЛЬ НАЛЕЖНОГО УПРАВЛІННЯ

Якщо відслідкувати зміни співвідношення між сільським та міським населенням в Україні з часу перепису 1959 року, то видно, що з країни, більша частина людності якої мешкало у сільській місцевості, вона перетворилась у державу з переважно міським населенням. Так, якщо у 1959 р. сільських жителів було у 1,42 раза більше, то під час останнього перепису (2001 р.), співвідношення стало 1:3 «на користь» городян (рис.1). Оцінки Держстату у 2020 р. засвідчили подальше зростання частки міських мешканців – до майже 70%, при цьому значна частина мешкає у найбільших містах (Києві, Донецьку¹⁰, Дніпрі, Львові, Одесі та Харкові).

Характерна для переважної більшості країн світу урбанізація зумовила зростання значення міст для суспільного розвитку, що супроводжується розвитком збільшенням питомої ваги міського населення, поширенням міського способу життя, концентрацією населення та виробництва, торгівлі, освіти, науки та культури переважно у великих містах. Одночасно відбувається розширення міської території з формуванням міських агломерацій навкруги переважно столиці та найважливіших центрів (промислових, портових тощо). У ряді міст (наприклад, у Торонто) чисельність населення власне міста зростало повільніше, ніж зона агломерації та метрополійної зони.

¹⁰ Дані про чисельність населення відсутні

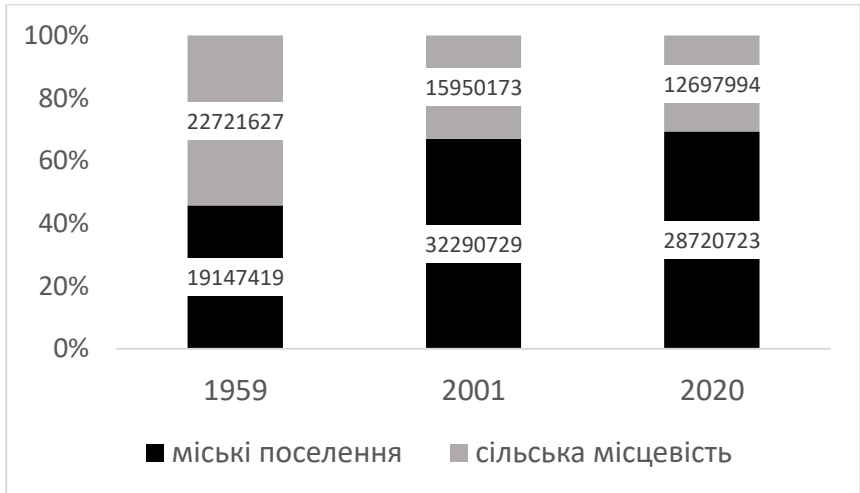


Рис. 1. Розподіл чисельності сільських і міських жителів України за даними переписів 1959, 2001 рр. та оціночне у 2020 р.

Джерело: дані Держстату України

Міста є рушійною силою економіки, центрами інновацій з управління та реагування на зміни, що стосуються здоров'я (соціальні, демографічні, епідеміологічні). важливим є належне управління містом, особливо метрополісом, під час соціально-економічної кризи саме міста стають центрами прогресивних змін. Особливістю урбанізації в Україні, що триває зі зниженням чисельності міського населення (через ще більш швидке скорочення населення сільського), виступає те, що частка міст, населення яких зменшується, непропорційно вища на Сході, а міст, населення яких зростає, – на Заході [1]. Характерними ознаками метрополісу є:

- накопичення ресурсів і потенціалу;
- роль лідера в економічному (соціальному, культурному) розвитку країни, регіону;
- привабливість для інвестицій, в т. ч. зарубіжних;
- позитивний вплив селективної міграції;
- розширені можливості вибору роботи, навчання, дозвілля;

- висока якість життя і комфорту;
- кращий доступ до суспільних благ (в т. ч. послуг охорони здоров'я) тощо.

Однак спостерігається і низка суперечливих соціальних, економічних, екологічних і політичних наслідків урбанізації, насамперед таких, що відбиваються на здоров'ї. Це насамперед, такі чинники, як забруднення повітря/води; шум, вібрація; проблеми утилізації відходів; брак природного середовища; обмеження фізичної активності; стрес; надмірне скупчення людей, що підвищує ризик швидкого розповсюдження епідемій та надзвичайних ситуацій; загрози особистій безпеці, криміногенна ситуація; та інші.

Незважаючи на це, у столиці рівень смертності завжди залишається нижчим, як це демонструє ситуація у м. Києві (табл. 1).

Таблиця 1.

Смертність за окремими причинами смерті в Україні та Києві, стандартизований за віком показник на 100 тис. нас., міські поселення, 2020 р.

	Інфекційні та паразитарні хвороби	Ново утворення	Хвороби системи кровообігу	Хвороби органів дихання	Хвороби органів травлення	Зовнішні причини	Всі причини
Україна	16,4	157,4	696,0	31,1	50,9	60,6	1127,0
м. Київ	13,4	155,3	605,2	23,5	44,0	39,8	997,2

Джерело: за даними Держстату

Існує низка можливостей для управлінського втручання з метою мінімізації або усунення шкідливих для здоров'я чинників, окрім удосконалення системи охорони громадського здоров'я. Наприклад, заходи з управління якістю повітря і втручання на рівні громад можуть

бути націлені на конкретні об'єкти чи джерела, які роблять значний внесок у забруднення повітря міста. Або нагальна розробка заходів з нівелювання наслідків зміни клімату: влада і пересічні громадяни України вже відчули руйнівні фізичні, екологічні, фінансові, соціальні наслідки зміни клімату. Великі міста більш чутливі та вразливі до періодів сильної спеки (інших видів несприятливого впливу клімату) через особливий мікроклімат, що створюється за рахунок особливостей інфраструктури міста. Ще одна можливість і запорука безпеки для мешканців – організація і контроль за використанням транспортної мережі. Окрім безпосереднього ризику для життя і здоров'я за рахунок зменшення ризику нещасних транспортних випадків, користь для здоров'я зумовлює той факт, що розвинута і продумана система громадського транспорту істотно зменшує використання транспорту особистого, що також знижує рівень забруднення довкілля, адже у сучасних містах саме транспорт є основним його джерелом.

Також одним із важливих важелів є контроль за безпекою проживання у містах. У регулярно оновлюваному переліку країн світу за індексом безпеки у містах (Safe Cities Index) [2] безпечність проживання оцінюється за чотирма характеристиками, на першому місці – безпека для здоров'я. Фігурують також персональна безпека, безпека інфраструктури і цифрова безпека. За позицією «особиста безпека», наприклад, у рейтингу найкраща ситуація у таких містах, як Сінгапур, Копенгаген та Гонконг. Слід підкреслити безпечність багатих міст – у першу чергу, за рахунок меншого впливу такого соціального чинника як бідність, що посилює розповсюдження асоціальних проявів; через спроможність міського управління впроваджувати дієві системи захисту (камер спостереження, адекватного освітлення, охоронні системи в громадських закладах; належна організація і ресурсне забезпечення охорони правопорядку та охорони здоров'я тощо). Істотну роль грає соціальна згуртованість городян. за дотриманням законності, можливості отримувати достатній дохід за рахунок чесної праці, низька корумпованість поліції і судів, тощо. За

іншим індексом (Crime Index) перелік міст з найбільш небезпечною криміногенною ситуацією міст очолював Каракас (Венесуела) за величиною розрахованого показника у 84,5 балу [3]. Щодо українських метрополісів: найкраща ситуація у Львові (205-е місце та 42,3 балу).

Найбільшим соціальним результатом життєдіяльності, на нашу думку, є передусім тривале, здорове, активне життя людини. Поділяємо думку Тюрікова О.Г. та Якуніна О. С., що суть соціальної ефективності управління – коли соціальні результати можна співвідносити з цілями та очікуваннями населення [4]. Вони мають містити такі характеристики як

раціональність, актуальність, та доцільність; суспільна цінність і корисність;

бути такими, що реально витребувані і будуть спожиті;

їх можна порівняти між собою або порівнювати з результатами і затратами на них у інших регіонах;

потрібні для забезпечення життєдіяльності людей, бути вимірюваними в піддаватися оцінці, бути сталими та містити можливості для наступного розвитку;

засвідчувати реальний стан, активність та поведінку державних, суспільних громадських та інших структур, віддзеркалювати зв'язки між суб'єктом і об'єктом управління.

Окрема Ціль Порядку денного у сфері Сталого розвитку (Ціль 11) називається «Сталий розвиток міст та громад». Основними положеннями, що забезпечують досягнення завдань за цією ціллю, є:

зведення разом всіх питань, що стосуються забезпечення справедливості щодо здоров'я;

участь громадськості;

розширення прав і можливостей громадян, в т. ч. за допомогою обміну інформацією;

державно-приватні партнерства;

міжсекторальна взаємодія;

справедливість як основна цінність [5].

Висновки: Вкрай необхідне усвідомлення нерозривних

взаємозв'язків між власне здоров'ям, економічною ефективністю, соціальною стабільністю і соціальною інтеграцією, зміною клімату і здоровим довкіллям, а також облаштуванням безпечного і зручного міського середовища і належним управлінням.

Належне управління та прийняття адекватних управлінських рішень на рівні міст потребує підґрунтя з грамотного аналізу достовірних статистичних даних; а також своєчасне усвідомлення потреби спеціальних досліджень, що вимірюють реальні і ймовірні чинники впливу на здоров'я і життя мешканців, і їх оперативну організацію з огляду значущості конкретних проблем на місцевому рівні. Це у сукупності необхідне для розробки стратегії соціально-економічного розвитку міста та моніторингу ефективності заходів і програм боротьби, що реалізуються.

Перелік використаних джерел:

1. Україна. Огляд процесів урбанізації. – Вашингтон: Міжнародний банк реконструкції та розвитку / Світовий банк, 2015, 218 с.: https://city2030.org.ua/sites/default/files/documents/Urban%20Review%20UA_0.pdf
2. Safe Cities Index. Economist Intelligence Unit // <https://www.nec.com/en/global/ad/safecitiesindex2019/index.html>
3. Crime Index // https://www.numbeo.com/crime/rankings_current.jsp Crime Index by City 2020
4. Тюриков А. Г., Якунин А. С. Оценка социальной эффективности управления регионом по критерию качества жизни населения // Вестник военного университета, 2011, №1.
5. World Health Organization & UN-Habitat. (2016). Global report on urban health: equitable healthier cities for sustainable development. World Health Organization.

*Слюсар В. М., д.філос.н., доцент
Державний університет «Житомирська політехніка»,
Україна*

**ПУБЛІЧНІСТЬ ЯК ХАРАКТЕРИСТИКА PR-ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ВЛАДИ:
АКТУАЛЬНІ ТРЕНДИ**

Вагомим аспектом здійснення PR-діяльності у сучасному суспільному житті є публічність, яка постає не лише як робота з громадськістю через офіційні звернення, оприлюднення постанов, звітів, а й реалізацію принципу загальнодоступності інформації про різні види та форми їх діяльності. Водночас, тривають процеси трансформації структурних компонентів інформаційного простору, що позначається як появою нових форм, так і одночасною і тотальною мобілізацією Інтернет-технологій, по суті формуючи унікальну медіареальність, в якій публічність та загальнодоступність стають нерозрізнюваними.

У своїх попередніх дослідженнях ми наголошували, що перехід організації суспільного життя від рівня локального контролю за порядком та дисципліною до орвелівського та фукіанського постпаноптикуму призводить до зміни характеру PR-діяльності, а функціонування паноптичної системи здійснюється деперсонізовано, тобто велика кількість анонімних спостерігачів та наглядачів формує в об'єктів спостереження відчуття, що за ними постійно спостерігають [0, с. 53]. Важливо, що при цьому реалізація санкційних механізмів щодо обмеження та контролю спостереження з боку громадськості, запобігаючи утвердження зазначеного принципу публічності, стигматизує цю організацію як «підозрілу», «таку, що займається незаконною діяльністю», «таку, якій є що приховувати». Публічність у цьому контексті розглядається як такий, що відбувається у присутності громадян (при цьому вона може бути як у режимі безпосереднього контакту, так і опосередкована відповідними засобами зв'язку.

Це стосується і органів влади – державної та місцевої. З одного боку принцип публічності реалізується через висвітлення діяльності спеціалізованими структурними підрозділами, а з іншого – упровадженням новітніх PR-технологій. Як зазначає Г. Почепцов, найчастіше комунікації «влада – населення» виникають у кризових ситуаціях, і спрямована на корекцію висвітлення події в інформаційному просторі, підготовку до майбутньої події, утримання уваги після закінчення події, переключення уваги [1]. Переважно інформаційна політика спрямовується на встановлення комунікації на рівні «населення – населення». Водночас спостерігається трансформація форм комунікації й на рівні «влада – населення», актуалізуються такі принципи PR-діяльності як публічність та прозорість.

Традиційні форми PR-діяльності влади регулюються законодавчо. Так, в Україні різні аспекти зв'язків влади з громадськістю відображені у законах «Про звернення громадян» та «Про доступ до публічної інформації» [2: 4]. Вони встановлюють межі предметності запрошуваної інформації, способи отримання, терміни надання та ін. Утім, у масовій свідомості утверджена акцентуація на місячному терміні, при цьому норма, що звернення, які не потребують додаткового вивчення, повинні розглядатися невідкладно (ст. 20), у публічному просторі висвітлена недостатньо. Це приводить до зниження довіри та зниження активності суспільства щодо просування ідей, вирішення проблем, сталого спілкування громадськості з владними структурами [5] та актуалізує необхідність упровадження новітніх форм PR діяльності.

Одним із актуальних трендів реалізації публічності в PR-діяльності є цілеспрямоване створення ілюзії всепроглядності. У сфері державної служби це відбувається через упровадження системи «прозорих офісів», фронт-офісів, тобто здійснення прийому громадян, надання відповідних адміністративних послуг. При цьому це відбувається у спеціалізованих приміщеннях, в яких наявні електронна черга, камери спостереження, відсутні непроглядувані перегородки.

Уважаємо, що такий спосіб є радше видом PR-діяльності, ніж формою організації праці, оскільки спрямований більшою мірою на демонстрацію відкритості, ніж на ефективність праці, залишаючи поза увагою роботу бек-офісів. Водночас зазначимо, конструктивний характер такої організації щодо упередження суб'єктних факторів діяльності службовця.

Іншим актуальним трендом є застосування технологій безперервної трансляції онлайн (чи телебаченням, чи через Інтернет-ресурси). Це стосується як офіційних заходів, наприклад сесії місцевої ради, засідання її комітету чи виконкому, громадських слухань, так і висвітлення в режимі онлайн окремих PR-акцій, які проводять структурні підрозділи. Обидва тренди виявляють реалізацію принципу відкритості та прозорості, що передбачає доступність до комунікативних процесів значної кількості осіб та груп, які виступають уже не в якості реципієнтів інформації, а й суб'єктів комунікативної взаємодії, які мають можливість і формувати порядок денний. Застосування принципу відкритості визначається, на думку Л. Горбатої, мірою безпосередньої участі громадян у діяльності органів публічної влади, що передусім виявляється у забезпеченні активного і реального впливу громадян та їх колективів на зміст публічно-управлінської діяльності через постановку вимог перед органами публічної влади щодо прийняття певних рішень, здійснення дій або утримання від них [6, с. 128]. Відкритість передбачає не просто доступність громадян для отримання інформації, але й можливості впливати на прийняття відповідних рішень.

Важливим аспектом здійснення PR-діяльності органів влади є її інтеграція з особистим PR очільників структурних підрозділів. Сучасний тренд такої діяльності позначається упровадженням зазначеного принципу публічності через оприлюднення у публічному просторі фрагментів особистого життя. При цьому, якщо подібні види PR характеризувалися естетикою форм та постановкою із смисловим навантаженням, то нині, навпаки, превалюють форми простоти, буденності, фрагментації, що супроводжується ефектом паноптичного

споглядання багатьох за приватним життям окремих осіб. Цей принцип реалізується через подальший медійний супровід певних PR-акцій, які не викликають посиленого інтересу в інформаційному просторі (чи в силу охоплення малої цільової аудиторії, чи через регулярність проведення подібних заходів), змінюючи акценти з їх змістовної складової на формальні – обговорення вбрання топ-гостей, їх реакції на відповідні події і т. д. Так, наприклад, більшість польських медіа в 2019 році, висвітлюючи відвідання пасхального богослужіння Президентом Польщі, журналісти акцентували на вбранні його доньки [7].

PR-діяльність органів влади має дві спрямованості: на службовців, які працюють в органах державної влади та органах місцевого самоврядування, та громадськість загалом. Якщо перша передбачає трансляцію професійного досвіду з одночасним продукуванням маркерів ідентичності з відповідними інституціями, актуалізацією та мобілізацією діяльності, то спрямованість PR-діяльності на громадськість має на меті встановлення публічного діалогу між владою та суспільством. Фактично, формується публічний простір, в якому відбувається їх перманентна комунікативна взаємодія. При цьому взаємодія відбувається на різних рівнях, як у взаємовідношеннях «влада – населення», так і між різними групами населення. Це виражається у формуванні порядку денного, визначенні пріоритетності актуальності проблем, які влада повинна розв'язати, вибору моделей ведення дискусій громадськості з владою тощо. Погодимось із С. Несиногою, яка наголошувала, що публічний простір як складова медіарельності постає багатозоровою та багатовимірною сферою взаємодії громадянського суспільства та політичної влади, а також тим простором, в якому відбувається безпосередня взаємодія відносно замкнених сфер (економічної, політичної, культурної), в яких функціонують власні механізми комунікації, що ґрунтуються на усталених правилах [8, с. 90]. О. Котуков виокремив низку ознак публічного простору демократичних країн, серед яких: «максимальне вільне циркулювання інформації; забезпечення умов для участі

громадян у політичному процесі, зокрема через створення дискусійних майданчиків і формування громадської думки; змістовна спрямованість на формулювання та реалізацію суспільних інтересів із метою досягнення спільного (суспільного) блага; плюралізм думок, слів і дій на основі існування і визнання певних спільних для усіх правил взаємодії» [9, с. 71].

Ще одним трендом здійснення PR-діяльності органів влади є упровадження різних видів рекламної комунікації. За влучним висловом Жана Бодріара, ми «вступаємо в епоху, коли реклама бере на себе моральну відповідальність за все суспільство в цілому, замінюючи пуританську мораль гедоністичною мораллю чистого задоволення» [10, с. 185]. Реклама пронизує не лише сферу споживання, а й політичну. Важливим аспектом необхідності застосовувати зазначені форми є децентралізація функцій надання адміністративних послуг, яка відбувається в Україні протягом останніх семи років. Це актуалізує необхідність не лише недержавним підприємствам (наприклад, нотаріусам) вести конкуренту боротьбу за клієнтів, але й державним. Спостерігається тенденція появи в медіапросторі й іміджевої реклами підрозділів органів державної влади та місцевого самоврядування. Зазначимо, що іміджева реклама взагалі втрачає утилітарну спрямованість, створюючи симулякр товару чи послуги, які реалізує комерційна організація; така реклама спрямована на торгівельну марку, на оволодіння якою індивід спрямовує реалізацію власних сутнісних сил, а її матеріальний вияв для нього дедалі більше має вторинне значення [11, с. 150].

Здійснення PR-діяльності органів влади характеризується багатоканальністю. При цьому канал безпосередньої комунікації з упровадженням інтернет-технологій, особливо соціальних мереж, перестає бути базовим. Удосконалені види PR-діяльності, спрямовані на реалізацію принципу публічності, дозволяють зберігати ефект безпосередності навіть при використанні технологій посередництва.

Перелік використаних джерел:

1. Slusar W. "Планшетное сознание" как субъективная составляющая "рационального насилия" в глобализированном мире. *Studia Warmińskie*. 2015. № 52. S. 51 – 61.
2. Почепцов Г. Нові комунікативні можливості у сфері державного управління. 8 липня 2012. URL: <https://ms.detector.media/manipulyatsii/post/6757/2012-07-08-novi-komunikatyvni-mozhlyvosti-u-sferi-derzhavnogo-upravlinnya/> (дата звернення: 03.10.2021).
3. Закон України «Про звернення громадян». Відомості Верховної Ради України (ВВР). 1996. № 47, ст. 256.
4. Закон України «Про доступ до публічної інформації». Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2011. № 32. ст. 314.
5. Токарева В. І., Кумачова А. С., Хороших В. В. Інформаційно-комунікативні технології в PR-комунікаціях публічного управління. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2021. № 9. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2200> (дата звернення: 03.10.2021). DOI: 10.32702/2307-2156-2021.9.1
6. Горбата Л. П. Інформаційна відкритість як принцип діяльності органів публічної влади. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 3. С. 125 – 130.
7. Andrzej Duda z córką w kościele. Ale Kinga wygląda! 2019-04-20: <https://www.fakt.pl/wydarzenia/polityka/wielkanoc-kinga-duda-i-andrzej-duda-ze-swieconka/bhZR3cw#slajd-1> (дата звернення: 03.10.2021).
8. Несинова С.В. Сучасні підходи до вивчення поняття міського «публічного простору». Науковий збірник «Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції». 2017. №2. Т. 1. С. 87 – 90.
9. Котуков О. А. Теоретичні засади формування публічного та публічно-політичного просторів. Ефективність державного управління. 2015. Вип. 43. С. 65 – 73.
10. Baudrillard J. *The System of Objects* [translated by James Benedict]. London, New York, 1996. 205 p.
11. Slyusar V. M., Koval V. O. Advertising in the modern urban space: a socio-philosophical analysis. *Zhytomyr Ivan Franko State University Journal. Philosophical Sciences*. 2020. № 2 (88). P. 146 – 156.

*Яровой Т.С., д.держ.управл., доцент
Костюк В.В., здобувач вищої освіти
Міжрегіональна академія управління персоналом,
Україна*

НАПРЯМКИ ПРОФЕСІЙНОЇ СОЦІАЛІЗАЦІЇ МОЛОДИХ ПОЛІТИКО-УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ

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

Одним із ефективних інструментів удосконалення державної служби в Україні має бути “зворотній зв'язок” з професійним корпусом державних службовців. Врахування думки, позиції, ставлення державних службовців дозволить більш конструктивно формулювати шляхи реформування, адже буде відоме попереднє ставлення виконавців до своїх можливостей, оцінка самих реформ, пропозиції певних змін, які видаються корисними. Особливий інтерес становить позиція молодих політико-управлінських кадрів, які становлять

найбільш соціально та громадські активну частину маси державних службовців.

В процесі професійної соціалізації молодих державних службовців варто враховувати фахові рекомендації громадських організацій, які безпосередньо об'єднують молодих державних службовців та науковців. Необхідні удосконалені, з урахуванням інформаційних технологій, механізми консультацій та обміну думками між адміністративними (державними) структурами, освітніми інституціями держслужби з одного боку, та громадськими організаціями, близькими у своїй діяльності до держслужби, або таких, які складаються з державних службовців. Такі механізми консультацій та обміну думками між адміністративними (державними) структурами, освітніми інституціями держслужби з одного боку, та громадськими організаціями, близькими у своїй діяльності до держслужби, або таких, які складаються з державних службовців варто закріпити нормативними актами або інструкціями [2].

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

- окрема вікова група, яка є найактивнішим посередником у відносинах між державною службою та громадянським суспільством;
- суб'єкти, які ефективно використовують новітні електронні засоби комунікації для формування професійних мереж як в Україні, так і за її межами задля отримання соціального, інформаційного та інтелектуального капіталу нової якості для держави;
- потенційна українська еліта (контреліта), що здатна сформувати нову покращену корпоративну культуру політико-управлінських кадрів в процесі суспільної трансформації в Україні [3].

Таким чином, авторський підхід до шляхів активізації використання соціально конструктивного потенціалу молодих

політико-управлінських кадрів як елемента поліпшення ефективності та оптимізації діяльності державної служби полягає в тому, що молоді політико-управлінські кадри в процесі суспільної трансформації в Україні мають розглядатись, як:

- окрема вікова група, яка є найактивнішим посередником у відносинах між державною службою та громадянським суспільством;
- суб'єкти, які ефективно використовують новітні електронні засоби комунікації для формування професійних мереж як в Україні, так і за її межами задля отримання соціального, інформаційного та інтелектуального капіталу нової якості для держави;
- потенційна українська еліта (контреліта), що здатна сформувати нову покращену корпоративну культуру політико-управлінських кадрів в процесі суспільної трансформації в Україні.

Перелік використаних джерел:

1. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки: Указ Президента України від 01.02.2012 р. № 45/2012 URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/45/2012>.
2. Державна кадрова політика в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку: наук. доп. / [авт. кол. : Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, Ю. П. Сурмін та ін.]; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Ю. В. Ковбасюка, д-ра політ. наук, проф. К. О. Ващенка, д-ра соц. наук, проф. Ю. П. Сурміна (кер. проекту) К.: НАДУ, 2012. URL: http://www.academy.gov.ua/ogoloshennja/komentinter_prezident/d_1.pdf.
3. Енциклопедія державного управління : у 8 т / за ред. Ю. В. Ковбасюка. К.: НАДУ, 2011. Т. 6: Державна служба ; наук.-ред. колегія : С. М. Сьрьогін (співголова), В. М. Сороко (співголова). URL: <http://derzhava.in.ua:8081/ndi/encyclopedia/DocLib2/Forms/AllItems.aspx>.

*Яровой Т.С., д.держ.управл., доцент
Царук С.Г., здобувач вищої освіти
Міжрегіональна академія управління персоналом,
Україна*

РОЗВИТОК ОСОБИСТОСТІ КЕРІВНИКА У СИСТЕМІ УПРАВЛІНСЬКИХ ВІДНОСИН

Розвиток особистості керівника передбачає його входження в систему управлінських відносин і самостійне їх відтворення, які здійснюються як під впливом цілеспрямованих зусиль, так і під безпосереднім впливом соціуму за його активного вибіркового ставлення до норм, цінностей середовища, взаємодії з оточенням. Дослідження керівника з позицій різних теорій, концепцій та підходів необхідне для отримання системи знань про його психологічні особливості, що дозволить впливати на них з метою забезпечення ефективної діяльності і керівника, і організації, суб'єктом управління якої він є.

Відповідні концепції, підходи, теорії керівництва (лідерства) лежать в основі стилів керівництва. Стиль керівництва – сукупність засобів впливу керівника на підлеглих, яка зумовлена специфікою завдань, поставлених перед організацією, взаємовідносинами керівника з підлеглими, обсягом його посадових повноважень, особовими якостями всіх членів колективу [1].

До об'єктивних факторів, які впливають на формування стилю керівництва в організаціях, відносять:

- закономірності системи управління. До цього фактору слід віднести економічні закономірності функціонування будь-якої організації, а також низку психологічних залежностей керівника. Сьогодні керівник не може ефективно управляти підлеглими без розуміння мотиваційних механізмів діяльності службовців та можливостей їх використання;

- соціально-психологічні особливості виконавців. Керівнику при взаємодії з підлеглим необхідно враховувати професійно-особистісні та індивідуально-психологічні характеристики службовця;

- стиль управління вищих керівників. Концептуальні основи створення системи управління пронизують всю ієрархію управління організації. Стиль управління від вищих до нижчих рівнів управління має прямий вплив;

- місце, яке посідає керівник в ієрархії управління. Підвищення рівня посади, яку займає керівник, призводить до підвищення формалізації організаційно-розпорядних відносин;

- специфіка сфери певної діяльності. Певні функції, які виконує керівник, позначаються на його особистому стилі управління [2].

Отже, характерними ознаками професійної управлінської компетентності керівника є постійна зміна, орієнтація на майбутнє, уміння здійснювати вибір в конкретній ситуації; мотивація безперервної самоосвітньої діяльності. Професійні якості і різні види компетентності, що входять до структури професійної управлінської компетентності, в тому числі, керівника організації, становлять основу його особистісно-професійного зростання і професійного успіху [3].

Для активізації всіх факторів розвитку управлінської компетентності, які за результатами факторного аналізу потребують уваги, необхідні значні ресурси. Перелік критичних точок розвитку управлінської компетентності керівників досліджуваних підприємств за особистісною складовою включає: здатність швидко опанувати організаторські знання, навички і вміння; потреба в увазі, оцінюванні заслуг, досягнень і успіхів, їхнього визнанні, схваленні іншими людьми; побудова своєї кар'єрної стратегії; прагнення до складних та ризикованих завдань, потреба в соціальних контактах; здатність швидко і легко засвоювати досвід кращих організаторів і навчатися організаторській діяльності; врахування взаємин, особистих симпатій і антипатій співробітників з метою згуртування для виконання загального завдання; прагнення жорсткого структурування роботи, тобто високого рівня організованості та ін.

Перелік використаних джерел:

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

*Яровой Т.С., д.держ.управл., доцент
Шевченко М.П., здобувач вищої освіти
Міжрегіональна академія управління персоналом,
Україна*

***СВІТОВИЙ ДОСВІД УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ
ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ***

Реформування державної служби України обумовлено в принциповому плані сучасними завданнями та функціями державної служби. Зміни в законодавстві про державну службу зумовлені постановкою нових державних завдань, реформою державного управління, реформуванням політичної та економічної систем.

Розвиток державної служби в Україні останнім часом був пов'язаний передусім з новим державним будівництвом, із встановленням багатопартійності, розподілом державної влади, нарешті, зі змінами конституційно-правових засад.

Враховуючи зарубіжний досвід формування державної кадрової політики в сфері державної служби, можна виділити такі основні завдання щодо реформування державної служби:

1. Визначення сфери державної служби та статусу державних службовців.

Для реалізації цього напрямку реформування пропонуємо:

– чітко визначити на законодавчому рівні коло осіб, на яких поширюється законодавство про державну службу, поширивши його дію лише на тих посадовців, які безпосередньо займаються реалізацією завдань та функцій держави, формують і реалізують державну політику у відповідній сфері, та встановити публічно-правові відносини між державними службовцями і державою;

– удосконалити класифікацію посад державних службовців, виділивши, зокрема, політичні та адміністративні;

– деполітизувати державну службу, забезпечити політичну неупередженість державних службовців, що займають адміністративні посади в органах виконавчої влади, що дозволить зменшити плінність кадрів державної служби в залежності від політичних змін.

2. Стандартизація професійної діяльності державних службовців.

Для реалізації цього завдання необхідно:

– запровадити стратегію довгострокового та короткострокового планування діяльності органів виконавчої влади та державних службовців;

– запровадити механізм контролю громадськості за діяльністю органів виконавчої влади та вжиття заходів щодо відкритості та прозорості системи державного управління, що має сприяти усуненню можливостей для зловживань, порушень, хабарів, безвідповідальності;

– запровадити науково обґрунтовані стандарти професійної діяльності та етики державних службовців та конкретні вимоги щодо надання державних послуг;

– створити систему автоматизованих засобів наукового та адміністративного супроводження державного управління та державної служби.

3. Підвищення професійного рівня державної служби [1-2].

Для реалізації цього завдання необхідно:

– використовувати інститут кадрового резерву як дієвої бази для формування професійного корпусу управлінців, проведення

періодичного підвищення кваліфікації осіб, зарахованих до кадрового резерву, зокрема через проведення тренінгів з реалізації практичних завдань, притаманних для посади, на зайняття якої вони претендують, проведення стажування в органах влади;

- побудувати систему добору кадрів на державну службу на засадах конкурсності, об'єктивності, прозорості й гласності;

- удосконалити систему професійного навчання державних службовців, використовуючи індивідуальний підхід до кожного з них, орієнтацію навчальних програм на підготовку висококваліфікованих менеджерів у сфері державного управління, набуття державними службовцями сучасних знань та вмінь, зокрема у сфері ІТ-технологій, адміністративного права;

- покладення контролю за формуванням державного замовлення на професійну підготовку державних службовців та здійснення координації у цій сфері на спеціально визначений центральний орган виконавчої влади, до повноважень якого належить реалізація державної політики у сфері державної служби;

- включати до кадрового резерву перспективних випускників вищих навчальних закладів, які бажають працювати у сфері державного управління.

4. Підвищення престижу державної служби та рівня відповідальності службовців за виконання покладених на них обов'язків [3-4].

Для цього потрібно вжити такі заходи:

- посилити мотивацію та стимулювання праці державних службовців, їх соціальну захищеність та визначити чіткі види і порядок відповідальності державних службовців за результати своєї діяльності, зокрема шляхом законодавчого запровадження на державному рівні системи обов'язкових заохочувальних виплат за високі досягнення в роботі та закріплення чіткого переліку дисциплінарних порушень і стягнень за невиконання чи неналежне виконання обов'язків, порушення етики поведінки;

– переглянути існуючий на сьогодні перелік видів дисциплінарних стягнень, що можуть застосовуватися до державних службовців, оскільки цей перелік фактично позбавляє керівника можливості застосувати до особи-порушника вид стягнення, співвимірний вчиненому проступку.

Перелік використаних джерел:

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

Воляник Г. М., к.е.н., доцент

Колінько Н. І., к.е.н., доценти

Національний лісотехнічний університет України,

Україна

**ПРОБЛЕМИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ У СУЧАСНІЙ
ПАРАДИГМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Глобальні зміни в інноваційно-інформаційних технологіях призвели до стрімкого зростання інтелектуалізації праці, що вимагає формування нової парадигми розвитку людського капіталу та управління ним. Людський капітал вважається фундаментальною категорією, головною рушійною силою суспільства, а вирішальним критерієм його ефективності є здатність генерувати нові знання. Людський капітал з одного боку вважається об'єктом інвестування з

відповідними результатами повернення інвестицій, а з іншого боку - ресурсом з низкою фізіологічних, психологічних та соціальних характеристик. Однією з рушійних сил економічної глобалізації є рух капіталів, в тому числі і людського. Зростання темпів технологічного прогресу вимагає формування висококваліфікованого людського капіталу, який забезпечуватиме високий стратегічний рівень соціально-економічного розвитку держави.

Практика процесів трансформації високорозвинутих держав зосереджена на перетворенні людського капіталу у визначальну форму багатства суспільства. Рівень розвитку людського капіталу характеризується такими показниками, як: динаміка частки видатків на освіту, охорону здоров'я, соціальне забезпечення у ВВП; збільшення видатків на освіту у відсотках до ВВП, збільшення реальної заробітної плати; позиції у світових рейтингах.

В Україні існує багато парадоксів стосовно людського капіталу:

- невідповідність доходів працездатного населення гідному рівню життя;
- скорочення кількості людей із середнім рівнем доходу, перехід їх до категорії «бідних»;
- втрата інтелектуального потенціалу через міграційні процеси молоді до інших країн;
- суперечності, що виникають між рівнем професійних знань фахівців у їх дипломах та фактичним практичним досвідом, так що ні молоді люди (роботодавець вимагає професійного досвіду), ні фахівці старші 40-45 років не можуть бути прийняті на роботу) [2].

Тенденція постійного зменшення частки державного фінансування науки призводить до девальвації людського капіталу з одночасним дефіцитом висококваліфікованих працівників.

Трансформації людського капіталу перешкоджають низький рівень життя та охорони здоров'я, відсутність зв'язку між якістю праці та заробітною платою, невідповідність кількісних показників освіти якості, повільна адаптація ринку праці до змін в економічних умовах,

що, з одного боку, гальмує зростання потреби в людському капіталі, з іншого - не створює підстав для його формування [4,5].

Згідно з поточною стратегією соціально-економічного розвитку Європейського Союзу «Європа-2020», основу людського капіталу складають знання та інновації, фінансування на ці цілі становить 3% від загального ВВП ЄС, а 40% молодих людей мають мати університетський ступінь [6]. Крім того, базовим компонентом європейської моделі визнається належне навчання на роботі, яке є критичним чинником у сферах зайнятості та соціального забезпечення, конкурентоспроможності та економічної динаміки, таким чином визнаючи взаємну відповідальність держави та окремої особи освіти.

Концепція трансформації людського капіталу набуває нових характеристик у сучасних умовах:

- необхідність постійного навчання працівників, команд, компаній та організацій та постійний зв'язок між освітою та діяльністю людини протягом усього робочого періоду;
- здатність творчо застосовувати накопичені знання та навички для генерування нових інноваційних технологічних ідей;
- вміння працювати в колективі, креативність;
- необхідність розширення кола соціальних інвестицій у людський капітал як джерела економічної динаміки, конкурентної переваги для країни та гаранта гідних стандартів добробуту кожної окремої людини [3,6,7].

Таким чином, основою стратегічного управління людським капіталом підприємства повинна бути збалансована система показників його оцінки, яка описує формування основних характеристик людського капіталу (якісних та кількісних) та ефективність його використання. Крім того, система повинна включати різноманітні методи оцінки людського капіталу: натуральні та економічно ефективні [1].

Важливим фактором конкурентоспроможності країн на світовому ринку, ключем до їх швидкого соціально-економічного зростання та визначальним фактором інноваційного розвитку

національної економіки є інтелектуальний капітал. Фундаментом інтелектуального капіталу є людський інтелектуальний капітал. Провідні країни змогли досягти найвищих рівнів світового рейтингу соціально-економічного розвитку, визнаючи пріоритет людського інтелекту та забезпечуючи сприятливі умови для його формування, розвитку та більш ефективного впровадження [6].

Сьогодні Україна значно відстає від світових лідерів з точки зору соціально-економічного розвитку. Існуючий розрив можна подолати шляхом створення конкурентоспроможної національної економіки, орієнтованої на знання, орієнтованої на безперервний та всебічний розвиток людини як рушія інтелектуального капіталу [4].

Серед основних цілей управління людським капіталом - ефективне використання знань та вмінь людей для постійного вдосконалення технологій, поліпшення економічних показників та покращення життя суспільства в цілому.

Основними інструментами впливу на людський капітал є державний бюджет, фінансування освіти, охорони здоров'я, культури, науки, системи соціального страхування та соціального захисту [2,7].

Інструменти публічного управління людським капіталом також включають трудове законодавство, систему оплати праці, навчання, перепідготовку та підвищення кваліфікації, попит та пропозицію на ринку праці, рівень життя, взаємодію працівників та роботодавців, соціальний захист.

З метою забезпечення ефективного формування людського капіталу на макроекономічному рівні держава використовує такі методи публічного управління:

- адміністративно - правові - встановлення на законодавчому рівні працездатного віку, визначення тривалості робочого тижня, особливості соціальної політики держави тощо;

- економічні методи - встановлення економічних стандартів, удосконалення організації оплати праці, використання економічних важелів та стимулів;

- соціальні методи - засновані на моральному та психологічному впливі на людину [7].

Найвагомішими методами публічного управління людським капіталом є адміністративно - правові методи, оскільки саме закони, укази та інші правові документи, прийняті на державному рівні, регулюють використання людського капіталу.

Безпосередній вплив на формування національного людського капіталу здійснюється завдяки державним інвестиціям у його розвиток. Основними напрямками інвестицій в людський капітал, мають бути: освіта, охорона здоров'я, інновації та дослідження, охорона навколишнього середовища, житлово-комунальні послуги та культура. Інвестиції у розвиток людського капіталу можуть здійснювати держава, громадські неурядові фонди та організації, міжнародні фонди та організації, навчальні заклади, бізнес, сім'ї та окремі особи [4].

Роль людського капіталу у забезпеченні економічного зростання суспільства залежить від механізму розподілу, ефективності його використання та гарантії перспектив зростання. Інвестиції відіграють важливу роль у формуванні та розвитку людського капіталу, особливо з точки зору витрат на освіту та культурний розвиток, медичне обслуговування, навчання працівників. На відміну від капітальних інвестицій, це процес навчання робочої сили, який є одним із видів інвестицій у розвиток бізнесу, спрямований на розвиток людського капіталу, більш ефективного для наукомісткого виробництва [6].

Рівень розвитку людського капіталу оцінюється через інтегрований показник індексу людського розвитку, який складається з трьох компонентів, які характеризують ключові виміри людського розвитку: якість життя, тривалість життя, рівень освіти. Україна належить до групи країн з високим індексом розвитку людського капіталу [6].

Перелік використаних джерел:

1. Волошина С. В. Концептуальні підходи до розуміння людського капіталу підприємства. *Бізнес-навігатор: наук.-вироб. журн.* 2018. Вип. 3-1 (46). С. 97-103.
2. Захарова О. В. Інвестування у людський капітал як важіль активізації інноваційного розвитку. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки.* 2020. Вип. 56. С. 70-80.
3. Каменська О.О. Проблеми формування людського капіталу промислового підприємства. *Збірник наукових праць ДонНАБА. Випуск № 4.* 2016 (5).
4. Козинець Г.О. Управління людським капіталом та його місце у розвитку інтелектуального капіталу країни. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор».* Вип. 3-1 (46). 2018.
5. Копил О. В. Інвестування в культуру як фактор розвитку людського капіталу та економічного зростання країни. *Фінансовий простір.* 2020. № 3 (39). С. 53-64.
6. Манн Р.В., Ляшов Д.О. Розвиток людського капіталу підприємства як детермінанта економічного зростання суспільства. *Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія: економічні науки. Випуск 59.*
7. Панчишин Т. В. Інвестування людського капіталу - запорука модернізації економіки України. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка.* 2017. Вип. 1 (2). С. 99-104.

*Євченко О.В., к.філол.н., доцент
Державний університет «Житомирська політехніка»,
Україна*

**ЗАГАЛЬНИЙ ОГЛЯД ЗАСТОСУВАННЯ ГЕНДЕРНОГО ПІДХОДУ
В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

Запорукою успішної європейської інтеграції, проведення сучасних реформ в Україні є державне управління, що відповідає європейським стандартам і принципам належного врядування, де менеджмент (управління) розглядається як сукупність сучасних принципів, методів, методик та технологій, а також засобів та форм

управління, спрямованих на підвищення ефективності діяльності. Позначені глобальною кризою останні роки всесвітнього розвитку зумовили докорінний перегляд багатьох аспектів соціальної дійсності, що спричинило переорієнтацію, а подекуди й розробку нових парадигм у процесі прийняття управлінських рішень. У фокусі нового розгляду постало чимало проблем, у тому числі гендерних, які є актуальними не лише для країн пострадянського простору, а й для країн західної демократії. Так, серед 17 глобальних Цілей сталого розвитку, ухвалених на Саміті ООН на період до 2030 року, які є ключовими напрямками розвитку країн, п'ята ціль – досягнення гендерної рівності.

Проблема інтегрування гендерного підходу до публічного управління та бюджетування активно досліджувалася протягом останніх двадцяти років як у Європі, так і в Україні. Еволюція наукових поглядів щодо гендерної теорії представлена у роботах багатьох зарубіжних та українських дослідників. Так, наприклад, дослідженню теорії гендеру, гендерних підходів загалом та системи управління зокрема значну увагу приділяли М. Кіммел, Т. Мельник, І. Головащенко, Л. Кобилянська, М. Скорик, Л. Смоляр, В. Суковата, О. Фоменко, Н. Чухим та ін.

Серед найактуальніших досліджень і публікацій, в яких репрезентовано теоретичні й практичні аспекти застосування комплексного гендерного підходу та гендерно орієнтованого бюджетування, праці Ш. Квінн, Д. Елсон, Д. Бадлендер, Е. Клатцер, М. Босніч, Т. Іваніни, О. Цюпи, О. Кисельової, О. Остапчук, С. Гаращенко, Л. Лобанової, Т. Фесенко, Г. Фесенко та ін.

Для позначення нових стратегій регулювання соціально-статевих відносин у дискурсі суспільних наук у ХХ столітті виник термін «гендер» та були започатковані гендерні дослідження. Адаптація теорії гендеру у площині управління та практичне використання напрацьованих методик стає важливим напрямом сучасного політичного і соціального менеджменту.

На пострадянському просторі й у вітчизняних соціально-гуманітарних студіях цей термін та пов'язана із ним проблематика з'явилися на початку дев'яностих років, спроектувавши гендерні дослідження з вузькопрофесійної галузі на широке поле соціальних практик, зробивши їх важливим напрямом конкретних підходів та методик у сфері управлінської діяльності. У широкому розумінні гендер визначається як «змодельована суспільством та підтримувана соціальними інститутами система цінностей, норм і характеристик чоловічої й жіночої поведінки, стилю життя та способу мислення, ролей та відносин жінок і чоловіків, набутих ними ... в процесі соціалізації, що визначається соціальним, політичним, економічним і культурним контекстами й фіксує уявлення про жінку та чоловіка» [3, с. 11].

Застосування концепції гендеру у скандинавських країнах, США, Канаді сприяло еволюції суспільних норм і традиційних уявлень про стосунки між статями, започаткувавши трансформацію економічної політики та публічного менеджменту, що позначилося на якості соціально-економічного розвитку й рівні комфортності для громадян цих країн.

У контексті публічного управління застосовуються підходи «Участь жінок у процесі розвитку» (WID) та «Гендер і розвиток» (GAD), котрі нерідко використовуються як взаємозамінні, хоча містять кілька принципових відмінностей. Підхід WID було розроблено у сімдесятих роках XX століття для формулювання заходів та напрямів політики, які б допомогли повніше інтегрувати жінок у соціально-економічний розвиток. Підхід GAD, основоположним центром якого стає людина, розроблено у вісімдесяті роки для усунення соціальних, економічних, управлінських та політичних нерівностей між жінками і чоловіками, що стає передумовою сталого розвитку.

Врахування досвіду й потреб жінок і чоловіків різних вікових та соціальних груп стає обов'язковою умовою при створенні концепцій суспільного розвитку та втіленні конкретних програм у різних сферах: політичній, економічній, соціальній, культурній, управлінській тощо.

Упровадження гендерного підходу в публічному управлінні набуває виразного етичного виміру, оскільки є також питанням соціальної справедливості – управління організовується як процес, що передбачає врахування відмінностей між статями, а не з позиції однаковості.

Концепція комплексного гендерного підходу (gender mainstreaming) як світова тенденція й управлінська технологія виникла в середині дев'яностих років ХХ століття і розглядалася як система поглядів на соціальний розвиток, оцінка становища та стосунків між чоловіками та жінками в контексті формування, організації та перетворень суспільного життя в цілому.

Основним інструментом означеного підходу є гендерний аналіз, який репрезентує алгоритм оцінки різного впливу програм, проєктів, законодавчих або нормативно-розпорядчих актів на жінок і чоловіків різного віку у різних сферах життя громади, регіону, суспільства. Гендерний аналіз, основою якого є статистичні дані, розподілені за статтю, надає широкі можливості при визначенні потреб і послуг та дозволяє здійснити детальне вивчення соціально-економічного контексту з проєкцією на конкретні соціальні групи. За кордоном і в Україні були апробовані й успішно застосовані різні види гендерного аналізу: оцінка гендерного впливу, гарвардський метод, ієрархія потреб Лонгве, мапування, аналіз практичних та стратегічних потреб, метод «3Р» та інші [1].

Одним із різновидів комплексного гендерного підходу є гендерне бюджетування, за визначенням Ради Європи, застосування концепції комплексного підходу до проблеми рівності жінок і чоловіків у бюджетному процесі. На практиці це означає необхідність включення гендерної складової до всіх етапів бюджетного процесу, а також переструктуризації доходів і витрат з метою сприяння гендерній рівності на основі оцінки бюджетів з урахуванням гендерної проблематики [2]. Завдання гендерно орієнтованого бюджету полягає в тому, щоб планувати ресурси (громади, регіону, держави) з урахуванням дохідної частини, що формується за рахунок жінок і

чоловіків, а також видаткової, коштів, котрі розподіляються між жінками і чоловіками.

Ефективність комплексного гендерного підходу та гендерно орієнтованого бюджетування ставить їх в один ряд із найпродуктивнішими технологіями сучасного менеджменту в публічному управлінні.

Гендерна інтеграція як принцип формування політики викликала необхідність розроблення низки нормативно-правових актів. Основні напрями державної гендерної політики, національний механізм забезпечення гендерної рівності в Україні визначає Закон України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» [4]. На сучасному етапі в умовах децентралізації актуалізувалося завданням створення та забезпечення системної практичної діяльності місцевих механізмів. Процес особливо активізувався у 2020 році: було прийнято більше десятка нормативно-правових актів, спрямованих на практичне застосування гендерного підходу в діяльності органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, зокрема прийнято постанови Кабінету Міністрів України «Про утворення Комісії з питань координації взаємодії органів виконавчої влади щодо забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» [7], «Деякі питання забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» [5]; розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження плану пріоритетних дій Уряду на 2020 рік» [9], «Про схвалення Концепції комунікації у сфері гендерної рівності» [10], «Про затвердження Національного плану дій на виконання Резолюції Ради Безпеки ООН 1325 «Жінки, мир, безпека» [8], «Питання збору даних для моніторингу гендерної рівності» [6]; накази Міністерства соціальної політики «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо оцінювання гендерного впливу галузевих реформ» [14], «Про затвердження Інструкції щодо інтеграції гендерних підходів під час розроблення нормативно-правових актів» [12], «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо внесення до колективних договорів та угод положень, спрямованих на

забезпечення рівних прав і можливостей жінок та чоловіків у трудових відносинах» [13]; наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України «Про затвердження Зміни № 9 до національного класифікатора ДК 003:2010» [11]. У 2021 році видано наказ Міністерства соціальної політики «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо проведення гендерного аудиту підприємствами, установами та організаціями» [15]. Нині винесено на обговорення проєкт постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державної стратегії забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2030 року» [16].

Наведена нормативно-правова база засвідчує глибину усвідомлення проблеми забезпечення гендерної рівності в українському суспільстві. Вона відповідає міжнародним документам та зобов'язанням, взятим Україною щодо забезпечення рівних прав і можливостей жінок та чоловіків.

Перспективи реалізації гендерної політики на місцевому рівні в умовах децентралізації окреслює Європейська Хартія рівності жінок і чоловіків у житті місцевих громад, розроблена Радою європейських муніципалітетів та регіонів за підтримки Європейської Комісії й запроваджена в 2006 році.

Підписання Хартії є усвідомленим кроком, який демонструє наміри і зобов'язання місцевої влади практично впроваджувати гендерну політику, що вимагає розуміння становища жінок і чоловіків у конкретному соціокультурному просторі, врахування в управлінській роботі практичних і стратегічних гендерних потреб, гендерночутливу поведінку та відмову від упереджень, критичне ставлення до гендерних стереотипів і сексизму. Саме такий підхід забезпечуватиме вирішення проблем та суспільні зміни в інтересах жінок і чоловіків громади.

Станом на 01 жовтня 2021 року підписантами Хартії є 1840 громад з 36 країн Європи. В Україні нині офіційно підтверджено 36 підписантів.

Отже, можливості покращення системи публічного управління лежать у площині пошуку нових технологій для підвищення ефективності використання фінансових ресурсів територіальних громад, покращення якості життя жінок і чоловіків, а також розвитку відповідних територій.

Проаналізувавши досвід зарубіжних країн, вітчизняний досвід застосування гендерного підходу, можна зробити висновок, що актуальним є врахування позитивного досвіду розвинених економік світу з визнання неоплачуваної домашньої роботи, оцінки її внеску до формування валового внутрішнього продукту країни. Трансформація усталених стереотипів щодо традиційного розподілу гендерних ролей в суспільстві є необхідною передумовою досягнення цілей гендерного розвитку в Україні. Досягнення цього завдання потребує скоординованої діяльності влади та громадянського суспільства. Важливе значення має вдосконалення системи збору статистики, в тому числі муніципальної; більш широке залучення засобів масової інформації до висвітлення гендерних проблем; формування загальної гендерної культури населення.

Гендерний розвиток – це процес повільний, оскільки першочергово потребує зміни свідомості, й відповідно, кардинально змінює суспільство як на макро-, так і на мікрорівнях. Ефективність використання різних видів ресурсів громад, якість публічного управління в цілому залежать від факторів професійної компетентності керівників громад та фахівців органу місцевого самоврядування, соціальної мобілізації різних категорій населення з урахуванням статі, віку, соціальних чинників, а також грамотного використання наявних ресурсів.

З огляду на вищевикладене, застосування гендерного підходу в публічному управлінні/менеджменті значно посилює його ефективність, а гендерна політика як управлінський процес має відносно самостійний характер, хоча й передбачає взаємодію з іншими факторами та напрямками.

Завдання, що постали перед органами місцевого самоврядування у зв'язку з децентралізацією, потребують сучасних методів та підходів публічного менеджменту, тому гендерний підхід та гендерно орієнтоване бюджетування стають пріоритетними для підвищення ефективності використання фінансових ресурсів територіальних громад, покращення якості життя жінок і чоловіків, а також розвитку відповідних територій.

Перелік використаних джерел:

1. Карбовська Н., Литвинова Т., Магдюк Л. Інструменти інтегрування концепції соціально-гендерної рівності в роботу органів місцевої влади. Київ, 2010. 120 с. URL: file:///C:/Users/%D0%A1%D0%B2%D0%B5%D1%82%D0%B0/Downloads/gender_manual.pdf
2. Кисельова О. Гендерна політика Європейського Союзу в Україні: Аналітична доповідь. Київ : Фонд імені Гайнріха Бьоля. URL: http://www.ua.boell.org/downloads/LSI_Gender_Analyse_ukr.pdf
3. Мельник Т.М. Гендер як наука та навчальна дисципліна. Основи теорії гендеру: навчальний посібник. Київ : К.І.С., 2004. С.10–29.
4. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків: Закон України від 8 вересня 2005 року № 2866-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15> (дата звернення: 30.09.2021).
5. Деякі питання забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків: Постанова Кабінету Міністрів України від 9 жовтня 2020 р. № 930. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/930-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 30.09.2021).
6. Питання збору даних для моніторингу гендерної рівності: Розпорядження Кабінету Міністрів від 02 грудня 2020 р. № 1517-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1517-2020-%D1%80#Text> (дата звернення: 30.09.2021).
7. Про утворення Комісії з питань координації взаємодії органів виконавчої влади щодо забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків: Постанова Кабінету Міністрів України від 2 вересня 2020 р. № 784. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-utvorennya-komisiyi-z-pitan-ko-784> (дата звернення: 30.09.2021).

8. Про затвердження Національного плану дій на виконання Резолюції Ради Безпеки ООН 1325 «Жінки, мир, безпека»: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 28 жовтня 2020 р. № 1544-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1544-2020-%D1%80#Text>. (дата звернення: 30.09.2021).
9. Про затвердження плану пріоритетних дій Уряду на 2020 рік: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 09 вересня 2020 р. № 1133-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-planu-prioritetni-a1133r> (дата звернення: 30.09.2021).
10. Про схвалення Концепції комунікації у сфері гендерної рівності: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 вересня 2020 р. № 1128-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1128-2020-%D1%80#Text> (дата звернення: 30.09.2021).
11. Про затвердження Зміни № 9 до національного класифікатора ДК 003:2010: наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 18 серпня 2020 р. № 1574. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1574915-20#Text> (дата звернення 30.09.2021).
12. Про затвердження Інструкції щодо інтеграції гендерних підходів під час розроблення нормативно-правових актів: наказ Міністерства соціальної політики України від 7 лютого 2020 р. № 86. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0211-20#Text> (дата звернення: 30.09.2021).
13. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо внесення до колективних договорів та угод положень, спрямованих на забезпечення рівних прав і можливостей жінок та чоловіків у трудових відносинах: наказ Міністерства соціальної політики України від 29 січня 2020 р. № 56. URL: <https://www.msp.gov.ua/documents/5627.html?PrintVersion> (дата звернення: 30.09.2021).
14. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо оцінювання гендерного впливу галузевих реформ: наказ Міністерства соціальної політики від 14 квітня 2020 р. № 257. URL: <https://www.msp.gov.ua/documents/5701.html> (дата звернення: 30.09.2021).
15. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо проведення гендерного аудиту підприємствами, установами та організаціями: наказ Міністерства соціальної політики від 9 серпня 2021 р. URL:

<https://www.msp.gov.ua/documents/6081.html?PrintVersion> (дата звернення: 30.09.2021).

16. Про затвердження Державної стратегії забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2030 року: проект Постанови Кабінету Міністрів України. URL: <https://www.msp.gov.ua/projects/709/> (дата звернення: 30.09.2021).

*Кондратюк Ю. С., к.іст.н., доцент
Державний університет «Житомирська політехніка»,
Україна*

ЦЕРКОВНІ ДОКУМЕНТИ ЯК ВАЖЛИВІ ДЖЕРЕЛА ГЕНЕАЛОГІЇ

Незважаючи на сучасну світову глобалізацію є речі, які залишаються незмінно актуальними. Вивчення родинної історії є однією з них. В наш час все більше і більше людей цікавляться історичним минулим своїх родин. Тому вивчення джерел, завдяки яким можна вивчати генеалогію, наразі є досить актуальним напрямом дослідження.

Більшість інформації, яку черпають дослідники, вивчаючи сімейні історії – це документи, які велися при церквах. Тому метою даної роботи є репрезентація основних документів православної церкви, які використовують в генеалогічних дослідженнях.

Метричні (іменні) книги призначалися для реєстрації народжень, шлюбів, померлих, зміни віросповідання тощо. До середини XVIII ст. записи народжень, шлюбів та смертей у православної церкві велися у вигляді списків. Вперше графічні форми метричних книг введено указом Синоду від 20 лютого 1724 р., що передбачав уніфікацію та законодавчу впорядкованість записів. Священики мали вносити до них інформацію, яку розприділяли по колонках наступним чином: “про народжених” – порядковий номер, дата народження, у кого хто народився, дата хрещення та хто хрещені; “про шлюби” – порядковий номер, хто саме повінчаний, дата

здійснення цього обряду, хто були свідки; “про померлих” – порядковий номер (рахунок вівся окремо на представників чоловічої та жіночої статей), дата смерті, хто саме помер, вік (вказувався теж окремо за статтю), через яку хворобу помер, хто сповідав, де похований. Назва кожного місяця зазначалася безпосередньо в тексті над основним записом. Вимагалось обов’язково вказувати імена священиків, котрі здійснювали обряд [1, с. 266–267].

В першу частину метричних книг священики вносили також приєднаних до православної віри [2, с. 467].

Обов’язково духовенство повинно було записувати мертвонароджених дітей. Кожен такий випадок вносили без номера – і до народжених і до померлих – із зазначенням статі [3, с. 2].

Згідно указу Синоду від 28 лютого 1831 р. священики мали вести метричні книги за новими зразками: було уточнено назви окремих граф, у записах про народжених введено окрему нумерацію за статтями, зазначення імені та по-батькові матері народженого, дату події почали записувати прописом [4, арк. 133]. Згідно указу Синоду від 7 лютого 1838 р. духовенству знову потрібно було вести метричні книги згідно нових зразків [5, с. 21–23]. У результаті цих змін з’явилися графи засвідчення подій церковнослужителями та свідками (для народжених) і поручителів (при здійсненні шлюбів). Третя частина “про смерть” доповнювалася зазначенням імені священика, який здійснював обряд поховання [6, арк. 79–86].

Одним із найважливіших видів церковнопарафіяльної документації були сповідальні розписи (відомості) – поіменні списки парафіян, які приходили на сповідь до священика. Вперше їх введено іменним указом Петра I від 17 лютого 1718 р.

Значення цього виду документації досить велике, адже вона слугували ще одним доказом дійсності шлюбу та народження дітей, якщо ці події з якоїсь певної причини не були записані в метричній книзі, чи за її відсутності.

Первісна форма відомостей була досить проста й складалась із трьох іменних списків: 1) про тих, хто сповідався; 2) про тих, хто не сповідався; 3) розкольників [7, с. 1119].

У 1737 р. встановлено більш складну форму цих списків. До указу додавалася форма для правильного ведення сповідальних відомостей. В цьому документі мала міститися така інформація: кількість будинків чи дворів, кількість людей окремо чоловічої і жіночої статей за відповідними порядковими номерами, подвірний перепис населення, вік кожного, хто сповідався і причащався, сповідався без причастя, або зовсім не сповідався. Якщо дівчина виходила заміж в іншу парафію, то її ім'я виключали з розписів попереднього місця проживання і включали в сім'ю чоловіка. При переході людей з однієї парафії до іншої причт, отримавши відповідну заяву, видавав детальний випис з розпису про сімейний стан особи для представлення новому причту, а зі своїх розписів таку людину чи сім'ю виключав.

Шлюбний обшук – вид церковнопарафіяльної документації, який складався перед реєстрацією кожного шлюбу і засвідчував його законність. Цей акт запроваджено в 1765 р. До окремої книги вносилися інформація про звання, соціальний стан, віросповідання, місце проживання, вік, дієздатність, відсутність близьких ступенів родинного зв'язку, що було б перешкодою для вінчання, який за рахунком шлюб береться, чи за власною волею, чи є згода від батьків, чи сповідалися та причащалися майбутні чоловік та дружина. Обшук підписувався самими нареченими, двома-трьома свідками та причтом церкви. До нього долучали оригінали документів, з яких одні (приміром дозвіл керівництва на вступ у шлюб) підшивали до книги, з інших виписували відомості (атестат про службу і подібні) [8, с. 275].

У 1837 р. встановлено нову форму для цього виду документу. Основна відмінність полягала в тому, що за старими формами обшук писався від імені парафіян, які підтверджували зазначені вище факти про наречених. Нові ж склалися від імені священослужителя, котрий

записував ті ж відомості, які в кінці підтверджувалися свідками – двома від кожного з наречених [8, с. 275].

Важливими церковнопарафіяльними документами постійного ведення є клірові відомості. Вони були введені указом Синоду від 20 січня 1769 р. під назвою “именных списков всем лицам духовного звания православного исповедания”. Їх писали на листах великого формату, на яких розкресливали таблиці та вносили таку інформацію: назву населеного пункту та церкви, рахунок дворів і людей окремо чоловічої та жіночої статей, священо- та церковнослужителів з сім'ями, їх вік та поведінку, угіддя, що належали парафії – хутори, сінокоси, млини тощо.

Указом Синоду від 31 березня 1829 р. встановлено нову форму клірових відомостей. Вони поділялися на три основні інформативні блоки: 1) про церкву; 2) про причт; 3) про парафіян. Надалі, попри внесення змін та доповнень, цей вид документації в цілому зберіг свою первісну структуру. Розглянемо детальніше, яку інформацію мали вносити священики до кожного з розділів. Для досліджень історії родин духовенства використовують другу частину клірових відомостей. Вона представляє собою своєрідні послужні списки членів причту. Інформацію про них вносили від найстаршого за званням до наймолодшого. В них також зазначали всіх священицьких і причетницьких дітей, навіть якщо вони жили окремо від сім'ї. В другій та третій графах вказували дати народжень. Роки повинні були фіксуватися лише на основі метричних книг. В четвертій – наявність нерухомого майна у будь-кого з членів родини. В п'ятій – відомості про виконання службових обов'язків: кількість виголошених проповідей за рік, вміння читати, відспівувати, знання катехізису. Тут же робили помітки про поведінку як усіх членів причту, так і дітей, навіть тих, котрі перебували на навчанні. Фіксувалися і родинні зв'язки між членами причту. Обов'язковим елементом відомості була інформація про судимості та інші покарання, перебування на момент складання документу під слідством чи судом. В послужні списки вносилися відомості про нагороди та заохочення із зазначенням часу їх

отримання. Височайші благовеління вносилися в послужні списки лише в тих випадках, коли особа удостоїлася особистої уваги, а не серед загалу числі священників благочинія чи єпархії.

Окрім штатних та позаштатних членів причту з їх сім'ями, до відомості вносили проскурницю, вдів та сиріт священо- і церковнослужителів та інших родичів, які жили при церкві. При цьому обов'язково мали зазначати рід діяльності їхніх чоловіків, місце і час перебування на службі. Обов'язково занотувували дані про отримання вдовами пенсії, її розмір та відомство-платника (казначейство, емеритальна каса тощо).

Зміна державного устрою в 1917 р. різко змінила долю всього церковнопарафіяльного діловодства. Згідно з декретом ЦВК і РНК від 18 грудня 1917 р. "О гражданском браке, о детях и о ведении книг актов гражданского состояния" ведення станових актів перейшло до держави, а сповідальні відомості, клірові відомості, шлюбні обшуки і багато інших видів документації перестали вести взагалі.

У вирі глобалізаційних змін сьогодення церковнопарафіяльні документи не втратили своєї актуальності і активно використовуються дослідниками для відтворення історичного минулого своїх родин.

Перелік використаних джерел:

1. О содержании священникам метрических книг для записки рождений, бракосочетаний и умерших, и о присылке з оных ежегодно экстрактов к Архиепископам // ПСЗ. – Т. VII. – Собр. 1-е. – Спб., 1830. – №4480. – С. 266–267.
2. Нечаев П. И. Практическое руководство для священнослужителей. – Спб., 1912. – 11-е изд. – 573 с.
3. Успенский А. И. Настольная книга для каждого священника, благочинного следователя, опекуна, цензора и председателя собраний по духовному ведомству о срочных и несрочных представлениях и донесениях начальству, с правилами из законов и практики по службе. – Тула, 1882. – изд. 2-е. – 190 с.
4. Указы Святейшего Синода за 1830–1831 гг. – ДАЖО, ф. 1, оп. 50, спр. 94, арк. 1–386.

5. О ведении метрических книг по новым формам // ПСЗ. – Т. XIII. – Собр. 2-е. – Спб., 1839. – №10956. – С. 21–23.

Указы Святейшего Синода за 1837–1838 гг. – ДАЖО, ф. 1, оп. 50, спр. 120, арк. 1–385.

6. Исповедные ведомости // Православная богословская энциклопедия или Богословский энциклопедический словарь под ред. А. П. Лопухина. – Т. V. – Петроград., 1904. – С. 1119–1120.

7. Обыск церковный // Энциклопедический словарь “Блокгауз и Ефрон”. – Т. XXI а. – Спб.: Типо-Литография И. А. Ефрона., 1897. – С. 275.

Пак Н. Т., к.е.н., доцент

*Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

ДЕРЖАВНА КАДРОВА ПОЛІТИКА В ОРГАНАХ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ

Зміни, що відбулися у всіх сферах суспільного життя України за роки незалежності, в тому числі і в кадровій політиці, зумовлюють посилення уваги до осмислення цих змін, аналізу існуючих проблем та визначення шляхів їх подальшого вирішення. Особливого значення набуває аналіз проблем формування та реалізації державної кадрової політики в органах влади, оскільки від кадрового потенціалу залежить успіх здійснення політики держави в цілому.

Сучасний розвиток України як заможної, міцної європейської держави неможливий без проведення реальних реформ, у тому числі й адміністративних. Однією з важливих складових розвитку держави є кадрове забезпечення реформ, активізація і професіоналізм державних службовців, нарощування та конструктивне використання кадрового потенціалу. [1].

Стратегією державної кадрової політики України визначено основні напрями кадрових реформ в усіх сферах суспільного життя, вагоме місце серед яких відводиться сфері державного управління, оскільки від професіоналізму кадрового потенціалу державного управління залежить конкурентоспроможність держави і сталий

соціально-економічний розвиток. Ефективність державного та муніципального управління залежить від їх людського ресурсного забезпечення, що потребує відповідної роботи з кадрами, яка являє собою планований і контролюючий процес, спрямований на підвищення кваліфікаційного рівня державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування.

Питання кадрового забезпечення органів виконавчої влади в Україні є об'єктом постійної уваги вітчизняних управлінців і науковців. Необхідність формування системної кадрової політики, суттєвих змін у доборі та розстановці кадрів аналізується в роботах відомих українських вчених, зокрема: В. Авер'янова, О. Воронька, С. Дубенко, Я. Жовнірчика, В. Князева, Г. Лелікова, В. Лугового, В.Я. Малиновського, Н. Нижник, В. Олуйка, П. Павленчика, С. Серьогіна та ін.

Сьогодні реформа державної служби є одним із найважливіших пріоритетів розвитку України. Суспільство не задовольняють якість послуг, які надають державні службовці, факти корупції і хабарництва, бюрократична тяганина, непрозорість і невизначеність адміністративних процедур, відсутність можливості реального громадського контролю за використанням бюджетних коштів. Все це негативно позначається на реалізації гарантованих Конституцією України прав і свобод людини і громадянина, а відтак на економічному стані суспільства [2, с. 51].

Досліджуючи актуальні проблеми формування кадрової політики системи державної служби України, слід зазначити, що серед науковців не існує єдиного підходу до трактування та визначення поняття державної кадрової політики. Зокрема, в «Енциклопедії державного управління» державну кадрову політику визначено як цілеспрямовану, розраховану на тривалий період стратегічну діяльність держави з формування, збереження, зміцнення, розвитку та раціонального використання людських, трудових, кадрових ресурсів країни, визначення для досягнення цієї мети довгострокових цілей, соціально-економічних і політичних завдань, конкретних заходів щодо

ідеологічного, програмного та ресурсного забезпечення головних передумов для реалізації національних інтересів у контексті побудови демократичної, правової, соціальної держави з ринковою економікою[3].

Основними принципами державної кадрової політики в органах державної влади стали [4]:

- демократичний добір; - просування по службі за діловими якостями; - постійне навчання державних службовців; - заохочення державних службовців до службової кар'єри;
- систематичне відновлення кадрів;
- здійснення контролю за діяльністю кадрів.

Слід зазначити, що реалізація державної кадрової політики охоплює всі аспекти суспільного життя країни і спрямована на досягнення:

- у соціальному аспекті-високого рівня розвитку людського потенціалу держави, задоволення очікувань населення щодо професійної самореалізації, гідної оплати праці;
- в економічному аспекті - забезпечення всіх галузей суспільного виробництва кваліфікованими кадрами;
- в інституційному аспекті - удосконалення нормативно-правової бази з метою запровадження новітніх підходів у кадровому менеджменті;
- в організаційному аспекті - розбудови системи управління трудовими ресурсами на засадах соціального діалогу та партнерства держави і суб'єктів підприємницької діяльності.

Державній кадровій політиці мають бути притаманні такі сутнісні риси:

- системність, що враховує різні аспекти кадрових питань — економічні, соціальні, моральні, соціально-психологічні тощо;
- наукова обґрунтованість та реалістичність врахування потреб суспільства в кадрах, послідовність та етапність вирішення стратегічних кадрових завдань, залучення до професійної діяльності підготовлених фахівців;

— єдність та багаторівневість щодо охоплення всього кадрового потенціалу, кадрових процесів;

— перспективність, що визначає випереджальний характер, враховує соціальний прогрес, зміни характеру праці та управлінських процесів;

— демократичність за цілями, соціальною базою та механізмами розв'язання кадрових проблем;

— моральність — виховання в кожному працівникові таких рис, як чесність, упевненість, громадянська відповідальність;

— законодавча забезпеченість.

Як слушно зазначає ряд науковців: Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, та Ю. П. Сурмін, основними проблемами кадрової політики системи державної служби України є [5]:

1. надмірна політизованість кадрових призначень, що призводить до відвертого обслуговування посадовцями корпоративних інтересів;

2. проблеми, пов'язані з правовим регулюванням відносин у сфері державної служби (плинність кадрів; залежність від політичних змін та упередженість державних службовців, у першу чергу, від керівного складу державної служби);

3. корупційні прояви і, як наслідок, дискредитація інститутів державної служби та служби в органах місцевого самоврядування;

4. недосконалість конкурсного відбору, який носить подекуди формальний характер і не завжди створює умови для відбору найкращих претендентів для заміщення посад державних службовців. Методи добору на державну службу в переважній більшості залишились старими;

5. низька інституційна спроможність державної служби (відсутність чітких внутрішніх стандартів та процедур роботи, відсутність системи безперервного навчання, прогалини в змісті та обсязі знань персоналу);

6. відсутність належної кваліфікації державних службовців. Адже останнім часом в роботу органів публічного управління

починають широко впроваджуватись інформаційно-комунікаційні технології: офіційні сайти, електронні системи інформаційно-аналітичного забезпечення органів влади, електронний документообіг із застосуванням електронного цифрового підпису та печатки, врешті-решт, електронне врядування і становлення та розвиток електронної демократії. Не всі державні службовці вміють належно користуватися комп'ютером або ж інтернетом;

7. послаблення контролю та вимогливості до управлінських кадрів; відставання розвитку правового забезпечення та боротьби зі зловживаннями працівників апарату державного управління; низький рівень мотивації та соціального захисту державних службовців; недостатній рівень організаційної культури;

8. відсутність цілісної системи управління персоналом, що передбачає визначальну та стратегічну ролі працівників кадрових служб у керуванні людськими ресурсами на державній службі; необхідність всебічного вивчення та запровадження кращого вітчизняного та зарубіжного досвіду формування служб (підрозділів) з реалізації державної кадрової політики;

9. безпосередньо в управлінні персоналом (неефективна система оплати праці, проблеми в системі управління держслужбою як у центрі, так і на місцях, низька дієвість системи планування та оцінки результатів діяльності, непрозора та нечітка система просування по службі та ротації кадрів).

Прагнення України відповідати європейському рівню в усіх сферах діяльності держави вимагає значних перетворень, зокрема, і тих, що стосуються удосконалення кадрової політики в системі державного управління та місцевого самоврядування.

Як зазначено в Законі України «Про державну службу» [5], сучасний представник влади має бути наділений не лише відповідними повноваженнями, а й певним комплексом особистих моральних та психологічних якостей. Він, перш за все, повинен бути авторитетним, інтелігентним, поінформованим та обізнаним у всіх сферах, що пов'язані з його діяльністю: економічних законах,

законодавстві про працю, сучасних методах управління, особливостях його регіону тощо. Крім того, важливу роль відіграє психологічна

сумісність даного представника із колективом, що неабияк актуалізує позицію кожного державного службовця щодо його кар'єрного зростання.

Пріоритетними напрямками реалізації державної кадрової політики в державному управлінні мають стати:

— забезпечення професіоналізації державного управління та місцевого самоврядування, комплектування органів державної влади та органів місцевого самоврядування висококваліфікованими фахівцями відповідно до сучасних вимог управлінського процесу, зокрема щодо надання якісних управлінських послуг;

— формування управлінської ланки за професійно ціннісними ознаками; здійснення системної, на програмній основі, роботи з молодими лідерами;

— розвиток законодавчої бази, яка має чітко визначати основні засади державної політики та практичної роботи в галузі кадрового забезпечення державного управління, місцевого самоврядування, більш чітко регламентувати зміст державного управління як виду професійної діяльності, видів державної служби; тощо

Сучасний представник влади має бути наділений не лише відповідними повноваженнями, а й певним комплексом особистих моральних та психологічних якостей.

Він перш за все повинен бути авторитетним, інтелігентним, поінформованим та обізнаним у всіх сферах, що пов'язані з його діяльністю: економічних законах, законодавстві про працю, сучасних методах управління, особливостях його регіону тощо. Крім того, важливу роль відіграє психологічна сумісність даного представника із колективом, що неабияк актуалізує позицію кожного державного службовця щодо його кар'єрного зростання [2, с. 55]

Державна кадрова політика — це політика держави у сфері державної служби, головною метою якої є вдосконалення кадрового потенціалу, створення дієздатного державного апарату, спроможного

ефективно здійснювати завдання та функції Української держави шляхом сумлінного виконання державними службовцями та посадовими особами місцевого самоврядування покладених на них повноважень.

Перелік використаних джерел:

1. В.М. Олуйко // Суспільні реформи та становлення громадянського суспільства в Україні: Матеріали науковопрактичної конференції / За заг. ред. В.І. Лугового, В.М. Князева. — К.: Видцтво УАДУ, 2001. — Т.1.а та добробуті громадян [2, с. 51].
2. Жовнірчик Я.Ф. Сутність формування кар'єри державного службовця в організації його діяльності /Я.Ф. Жовнірчик // Наук. вісник Академії муніципал. управління: Серія "Управління". Вип. 3 (2013). — Держ. упр. та місц. самовр. — Заг. ред. В.П. Присяжнюка, В.Д. Бакуменка. — К.: ВПЦ АМУ, 2013. — С. 50 — 59
3. Енциклопедія державного управління: у 8 т / за ред. Ю.В. Ковбасюка. — К. : НАДУ, 2011. — Т. 6: Державна служба; наук.-ред. колегія : С.М. Серьогін (співголова), В.М. Сороко (співголова). URL: <http://derzhava.in.ua:8081/ndi/encyclopedia/DocLib2/Forms/AllItems.aspx>.
4. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки : Указ Президента України від 01.02.2012 р. № 45/2012 [Електрон. ресурс]. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/45/2012>
5. Закон України «Про державну службу» від 10.12.2015 № 889-VIII-ВР (зі змінами та доповненнями) //Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/889-19>

*Перетятко Л.А., к.е.н., доцент
Львівський державний університет
безпеки життєдіяльності,
Україна*

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ

Концепція сучасного ефективного управління персоналом виходить з того, що людина складає основу організації, її сутність і основне багатство. І від того, якою мірою задіяний людський потенціал, істотно залежить успіх організації в конкурентній боротьбі, її здатність до трансформації і тривалого процвітання. В цьому особливо важливу роль відіграє мотивація та стимулювання персоналу. Необхідність докорінного поліпшення якості кадрового потенціалу, забезпечення його ефективного професійного розвитку зумовлена потребою у висококваліфікованих кадрах, ерудованих, компетентних спеціалістах з інноваційним мисленням, здатних до відповідального прийняття професійних рішень.

Забезпечення держави висококваліфікованими спеціалістами – це складний безперервний процес, який передбачає удосконалення державної кадрової політики, спрямованої на послідовне здійснення низки науково-дослідних, організаційно-управлінських, політичних та законодавчих дій. Водночас, ефективна діяльність персоналу організації неможлива без реалізації важливої функції – мотивації. Це пов'язано з тим, що основою діяльності й поведінки кожного працівника є певні мотиви: внутрішні цінності, інтереси, прагнення, що дає можливість пояснити їх поведінку і можливості впливу на нього.

Світова наука накопичила чималий досвід обґрунтування теоретичних та практичних засад стимулювання персоналу. Питанням управління груповою діяльністю приділяли увагу багато вчених, зокрема Друкер П. Ф., Маковоз Є.У., Журавльова П. В., Шиян А.А., Мороз О.В., Волков І.П. та інші, які активно займалися розробкою

різносторонніх моделей та методів, спрямованих на підвищення ефективності роботи колективу.

В умовах, що склалися в Україні на нинішньому етапі її розвитку, проблема мотивації персоналу набула важливого значення, оскільки вирішення завдань, які стоять перед суспільством, можливе лише за умови створення належної мотиваційної основи, здатної спонукати працівників до ефективної діяльності. Мова йде про застосування таких форм і методів стимулювання особистості, які б сприяли високій результативності її роботи. Мотивація займає провідне місце в структурі особистості, яка є одним з основних понять, що пояснюють рушійні сили поведінки людини. Тому вданий час гостро стоїть питання про необхідність глибшого вивчення мотиваційної сфери державних службовців. Хоча мотивація сама по собі ще незабезпечує повного успіху, добитися чого-небудь без неї неможливо. Поведінка людей стає вмотивованою тільки тоді, коли відбувається взаємодія декількох чинників. Мотивувати працівника – значить торкнутися його внутрішніх інтересів, дати йому шанс реалізувати їх під час роботи.

Основою формування мотиваційних механізмів є взаємодія інтересів, стимулів і потреб індивіда, колективу та суспільства. Тому, з розвитком продуктивних сил суспільства набули значного поширення теорії мотивації, в основі яких були різні підходи, що дало можливість умовно їх розділити на декілька великих груп: змістовні та процесійні.

Змістовні теорії мотивації вивчають потреби людини й пропонують їх ієрархічну класифікацію, що дозволяє робити висновки, щодо механізму мотивації людини. Змістовні теорії мотивації ґрунтуються на потребах і пов'язаних з ними факторах, які визначають поведінку людей.

Процесійні теорії розглядають мотивації з іншого боку. В них аналізується те, як людина розподіляє зусилля для досягнення різних цілей і як вибирає конкретний тип поведінки.

Процесійні теорії визнають існування потреб, але вважають, що поведінка людей визначається не тільки ними. Поведінка особистості є

також функцією сприйняття і очікування, пов'язаних з данною ситуацією, і можливих наслідків вибраного типу поведінки.

З розвитком економічних відносин і удосконаленням управління значна роль у теорії мотивації почала приділятися потребам більш високих рівнів, що дало поштовх теорії мотивації Девіда Мак Клееланда. Відповідно до твердження Мак Клееланда, структура потреб вищого рівня зводиться до трьох факторів: прагнення до успіху, прагнення до влади, прагненню до визнання. За такого твердження успіх розцінюється не як похвала чи визнання з боку колег, а як особисті досягнення в результаті активної діяльності, як готовність брати участь у прийнятті складних рішень і нести за них персональну відповідальність. Прагнення до влади повинне не тільки говорити про чистолубство, але і показувати вміння людини успішно працювати на різних рівнях управління в організаціях. А прагнення до визнання формує її здатність бути неформальним лідером, мати свою власну думку і вміти переконувати оточуючих у його правильності.

Використання мотиваційного механізму ефективної праці кожного працівника, мотиваційних регуляторів, урахування психологічних особливостей людини дає можливість повною мірою використати і розвинути його здібності щодо досягнення високих, ефективних результатів праці. Саме тому, мотивація має важливе значення для ефективного використання персоналу [1].

Структура мотивів трудової поведінки формується з трьох основних компонентів:

1. усвідомлення людиною своїх потреб, задоволення яких можливе шляхом праці (діяльності);
2. уявлення про ті блага, які людина може отримати як винагородження за працю;
3. уявна побудова процесу, за якого здійснюється зв'язок між потребами та тими кінцевими благами [3, с. 87].

Існують різні думки стосовно особливостей взаємозв'язку мотивів і стимулів. Оскільки зовнішні за природою стимули породжують у працівника внутрішні за суттю мотиви до конкретної

поведінки, то чим сильніший і дієвіший стимул, тим активніші мотиви та, відповідно, діяльність працівника. Проте, стимули, що не відповідають вимогам мотивів, потребам працівника, не можуть виконувати спонукальну дію, “підштовхувати” працівника до “запрограмованої” поведінки. Значимість стимулу і мотиву може визначатись їх пороговим значенням. Рівень стимулу за змістом, величиною і часом, який може подолати індивідуальність працівника та викликати позитивну дію на його вплив, вважають пороговим значенням стимулу. Порогове значення мотиву – це значення, адекватне пороговому значенню стимулу. Таким чином, “процеси стимулювання та мотивації можливі лише тоді, коли стимули і мотиви за величиною, часом та змістом будуть відповідати вимогам, необхідним для подолання порогу індивідуальності персоналу” [5, с. 257]. Процес актуалізації мотивів внаслідок реалізації стимулів, що виявились адекватними для працівника, характеризується як мотивація. Це процес індивідуально зорієнтованого стимулювання персоналу. Мотивація є реакцією персоналу на управлінський вплив адміністрації підприємства, що виявляється у конкретній трудовій поведінці працівника.

Деякі автори вважають, що багато в чому розв’язати проблему ефективної роботи персоналу, зменшення плинності кадрів, оптимізації соціально-психологічного клімату можна вивчаючи мотиваційну сферу працівників[2, с. с. 6].

Відомий вчений у сфері державного управління В. Малиновський зазначає, що мотивація – важлива функція державного управління, без якої не можлива ефективна діяльність будь-якого керівника, і, відповідно, будь якого органу виконавчої влади, вона вимагає від керівників розвинутих здібностей спонукати виконавців до вищого рівня напруження зусиль, досягнення ефективних результатів праці [4, с. 165–170].

Варто зазначити, що єдиного підходу до визначення поняття й змісту мотивації в наукових колах на сьогодні не існує. З точки зору менеджменту для управлінців мотивація – як функція управління,

пов'язана з процесом спонукання керівником інтересу і бажання у працівників до діяльності для досягнення цілей організації. Це сукупність дій керівника, яка спонукає людей робити те, що вважає потрібним керівництво. Успіх – це реалізована мета.

Узагальнюючи визначення мотивації можна виділити наступні компоненти мотивації: активація, напрям і цілеспрямоване управління поведінкою. Активація розуміється як спонукання до дії. Напрямок визначається як особисте рішення про вибір мети. Управління поведінкою пов'язане з тими чинниками, які сприяють реалізації поведінки, аж до досягнення мети. Таким чином, проблеми і питання мотивації знаходяться у центрі кола інтересів фахівців з різних галузей знань: менеджменту, соціології, економіки і психології, які відповідно до методів і завдань своїх галузей науки вирішують ці проблемні питання.

Водночас, у багатогранній системі мотивації стимулювання праці посідає найвагоміше місце. Отже, стимулювання є одним із засобів, за допомогою якого може здійснюватися мотивація трудової діяльності.

Таким чином, при формуванні системи мотивації і стимулювання трудової діяльності для досягнення стратегічних цілей діяльності та розвитку певної організації, необхідно враховувати ряд вимог, основними серед яких є наступні: комплексність стимулів; диференційованість стимулюючих виплат; справедливість заохочувальних і компенсаційних виплат; інформованість про діючу систему стимулювання; суспільна гласність; гнучкість використання; оперативність застосування; залучення працівників до організації стимулювання праці; гарантованість стимулюючих виплат; періодичність використання; рівність можливостей; відчутність застосування; поступовість зміни. Подальші дослідження в напрямку розвитку системи мотивації і стимулювання трудової діяльності повинні бути спрямовані на розробку методики формування системи мотивації і стимулювання трудової діяльності, яка включає: проведення діагностики існуючої системи, формування стратегії і

політики, визначення структури системи, формування окремих складових системи, розробка документального забезпечення системи, впровадження і моніторинг ефективності системи.

Перелік використаних джерел:

1. Гбур З. В. Зміст моніторингу в державному управлінні / З. В. Гбур // Ефективність державного управління в контексті європейської інтеграції: матеріали наук.-практ. конф. (Львів, 23 січня 2004 р.) / Львів. регіональний ін-т держ. управління Нац. академії державного управління при Президентові України. – Л.: ЛРІДУ НАДУ, 2004. – С. 89–91.
2. Гольда А. В. Зарубіжний досвід мотивації праці трудового потенціалу в умовах ринкової економіки / А. В. Гольда // Формування ринкових відносин в Україні: збірник наук. праць. – Вип. 2 (33). – 2008. – С. 94–97.
3. Криворотько І. О. Дослідження зарубіжного досвіду мотивації персоналу для використання в українських умовах / І. О. Криворотько // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2013. – № 2 (71). – С. 151–154.
4. Малиновський В. Функція мотивації управлінської праці / В. Малиновський // Вісник УАДУ: зб. наук. пр. / редкол. : В.І. Луговий (голов. ред.) [та ін.] – К. : Вид –во УАДУ, 2003. – № 3. – С. 165–170.
5. Демко І. І. Зарубіжний досвід вдосконалення процесів формування та використання трудового потенціалу [Текст] / І. І. Демко // Вісник Львівського державного аграрного університету. Економіка АПК. – 2009. – № 16. – С. 255– 260.

Пікулик О. І., к.е.н., доцент

Львівський національний університет імені Івана Франка,

Україна

**ХАРАКТЕРИСТИКА ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ
РОЗВИТКУ СВІТОВОГО ГОСПОДАРСТВА**

Населення є носієм людських ресурсів – праці та підприємництва. Саме тому. демографічні та економічні

характеристики населення, процеси відтворення та міграції населення впливають на рівень забезпеченості країни робочою силою, а також на галузеву та соціальну структуру трудових ресурсів, особливості розвитку їх загальної та професійної працездатності. Управління розвитком людських ресурсів передбачає процес комплексного розкриття потенціалу кожного працівника з метою підвищення його конкурентоспроможності на сучасному світовому ринку праці. В умовах змішаної економічної системи значний вплив на розвиток людських ресурсів на макrorівні має демографічна політика держави, політика зайнятості, а також соціальна та кадрова політики. Застосування методів управління персоналом на мікрорівні передбачає цілеспрямований вплив на поведінку трудових колективів і окремих працівників з метою підвищення їх конкурентоспроможності для забезпечення ефективної діяльності конкретної організації.

Чисельність населення на нашій планеті зростає прискореними темпами і нині становить 7,8 млрд. Якщо із середини XVII до середини XIXст. кількість населення Землі збільшилася на 1млрд. майже за 200 років, то з середини XIXст. до середини XXст. збільшення населення на 1 млрд. відбулося вже за 100 років, у кінці XXст. – за 20 років, а на початку XXIст.— лише за 12років. Протягом XX ст. кількість людей зросла вчетверо. На середину 2021року чисельність населення Землі становила 7,8млрд. осіб. Щохвилини у світі народжується в середньому 156 дітей. Народжуваність становить 18,6 ‰, смертність— 7,8 ‰, а природний приріст населення — 10,8 ‰ [1].

Стрімке зростання населення спричиняє збільшенню потреб та загострює основну економічну суперечність — між безмежними людськими потребами та обмеженими економічними ресурсами. Щоб задовольняти свої потреби, людина повинна споживати різноманітні блага та послуги, які продукує економічна система. Це зумовлює необхідність участі в робочій силі та працевлаштування. Велика кількість населення в окремих країнах призводить до неповної зайнятості та зростання рівня безробіття.

Безробіттям називається соціально-економічна ситуація в суспільстві, за якої частина активних працездатних громадян не може знайти роботу, яку вони здатні виконувати, що обумовлена переважанням пропозиції праці над попитом на неї. Виникнення безробіття тягне за собою наступні наслідки:

- зменшення фактичного світового ВВП порівняно з потенційним;
- скорочення податкових надходжень та зростання витрат на допомоги безробітнім;
- падіння трудової активності;
- зниження рівня життя населення та посилення соціальної диференціації;
- загострення соціальних проблем та конфліктів внаслідок зростання конкуренції між працівниками;
- погіршення криміногенної ситуації та схильності безробітних громадян до депресії.

Ще у 2019 році загальна кількість безробітних у світі становила 187млн. осіб, а рівень глобального безробіття дорівнював 5 %. У 2020-2021роках на світовому ринку праці настав кризовий період, спричинений пандемією. Найбільш постраждалими в першій половині 2021 року регіонами стали Латинська Америка і країни Карибського басейну, а також Європа і країни Центральної Азії [1].

За даними Міжнародної організації праці, пандемія COVID-19 спричинила втрату чверті мільярда робочих місць, що учетверо більше, ніж у часи фінансової кризи 2008-2009 років. Внаслідок цього сукупні доходи працівників у світі скоротились на 8,3 відсотка - на 3,7 трильйона доларів, що становить 4,4 відсотка глобального ВВП. Втрати зайнятості серед жінок становили 5 відсотків у порівнянні з 3,9 відсотка серед чоловіків. Найбільше криза вдарила по молоді. Так, втрата зайнятості серед молоді (15-24 роки) становила 8,7 відсотка порівняно з 3,7 відсотка серед дорослих [2].

Згідно з даними МОП, кількість безробітних у світі до 2022 року зросте до 205 млн. осіб, а рівень безробіття досягне 5,7%. Зниження зайнятості та тривалості робочого часу призведе до різкого падіння

трудо­вих до­ходів та від­по­від­но­го зрос­тан­ня бід­но­сті. За ін­фор­ма­ці­єю ор­га­ні­за­ції, до ка­те­го­рії лю­дей за ме­жею бід­но­сті на сьо­го­д­ні на­ле­жать по­над 100 млн. осіб, які пра­цю­ють (во­ни і їх­ні ро­ди­ни жи­вуть на су­му, що не пе­ре­ви­щує 3,2 до­ла­ра США в міс­це­вій ва­лю­ті на лю­ди­ну в де­нь) [3].

Ско­ро­че­н­ня об­ся­гу ро­бо­чо­го ча­су у сві­то­вій еко­но­мі­ці при­з­во­дить до пря­мих вт­ра­т у сфе­рі зай­ня­то­сті, а та­кож вт­ра­че­них мо­ж­ли­во­стей в пи­тан­ні збі­ль­ше­н­ня зай­ня­то­сті. Це ви­ма­гає роз­роб­ки стра­те­гії від­но­в­ле­н­ня ри­нку пра­ці, яка по­вин­на вклю­ча­ти в се­бе:

- сприяння створенню нових продуктивних робочих місць;
- під­трим­ку до­ходів до­мо­го­спо­дарств і на­дан­ня їм со­ці­аль­ної до­по­мо­ги;
- зміцнення ін­сти­ту­цій­них ос­нов, не­об­хід­них для все­охо­плю­ю­чо­го, стій­ко­го і ста­біль­но­го еко­но­мі­чно­го зрос­тан­ня і роз­ви­тку;
- ви­ко­ри­стан­ня со­ці­аль­но­го ді­ало­гу при роз­роб­ці про­грам від­но­в­ле­н­ня, о­рієн­то­ва­них на лю­ди­ну.

Для втілення такої стратегії у життя необхідно на­мі­ти­ти та ре­алі­зу­ва­ти ши­ро­кий ком­п­лек­с від­по­від­них за­ходів у со­ці­аль­но-­тру­до­вій сфе­рі ко­ж­ної краї­ни.

Для ха­рак­те­ри­сти­ки роз­по­ді­лу на­се­ле­н­ня за стат­тю та ві­ком у різ­них краї­нах ви­ко­ри­сто­вую­ться ві­ко­во-­ста­те­ві де­мо­графі­чні пі­ра­мі­ди — гра­фі­чне зоб­ра­жен­ня, що ілю­струє кі­ль­кість чо­ло­ві­ків та жі­нок кон­крет­но­го ві­ку у за­гал­ь­ній кі­ль­ко­сті на­се­ле­н­ня краї­ни. Та­кі пі­ра­мі­ди бу­ва­ють трьох ос­нов­них ви­дів: зрос­таю­ча, ско­ро­чу­ва­на та о­мо­ло­джу­ю­ча.

Зрос­таю­ча пі­ра­мі­да є ха­рак­тер­ною для краї­н, що до­ся­гли не­ви­со­ко­го рів­ня роз­ви­тку еко­но­мі­ки. У та­ких краї­нах сп­ос­те­рі­га­єть­ся ви­со­кий ко­е­фі­цієнт на­ро­д­жу­ван­о­сті та ви­со­кі тем­пи при­род­но­го при­ро­сту на­се­ле­н­ня; зна­чна част­ка мо­ло­дих лю­дей та низь­ка част­ка літ­ніх лю­дей у за­гал­ь­ній струк­ту­рі на­се­ле­н­ня; не­ве­ли­ка трив­аль­ність жи­ття; ек­стен­сив­ний або тра­ди­цій­ний тип від­тво­ре­н­ня лю­д­ських

ресурсів, що означає збільшення їх чисельності без зміни якісних характеристик економічно активного населення.

Скорочувана піраміда є характерною для країн розвинутої ринкової економіки. У цих країнах спостерігається низький рівень народжуваності та часто від'ємний природний приріст населення, що зумовлює поступове зменшення кількості населення; низький відсоток молодих людей та велика частка літніх людей у загальній структурі населення; висока тривалість життя; інтенсивний або сучасний тип відтворення людських ресурсів, що означає зростання освітнього рівня, кваліфікації, покращення здоров'я та розумових здібностей економічно активного населення.

Омолоджуюча віково-статеву піраміда є типовою для розвинених країн, уряди яких проводять цілеспрямовану демографічну політику та політику зайнятості, мета яких — збільшити рівень народжуваності та кількість населення, підвищити частку молоді у структурі робочої сили, стимулювати економічну активність населення шляхом максимального залучення трудового потенціалу до створення національного продукту.

У багатьох країнах світу, в тому числі і в Україні, поширеним є тип статево-вікової піраміди у формі «капельюха». Це означає, що у зв'язку зі стабілізацією соціально-економічної ситуації та покращенням рівня життя населення, періодично мають місце «бебі-буми», тобто періоди різкого зростання народжуваності, що призводить до появи великих груп населення одного віку (наприклад, в Україні у 2020 році це були групи населення віку 34 та 60 років).

Чимало світових країн (Канада, США, Японія, Швеція, Німеччина, Україна) нині охопив процес демографічного старіння населення, за якого низькі темпи природного приросту населення спричиняють зростання частки осіб похилого віку у загальній структурі населення. За шкалою ООН старим населенням вважається тоді, коли частка людей у віці понад 65 р. становить більше 7%. В Україні вона загалом досягнула 15.9%, а серед сільських жителів – 19,8%.

У багатьох європейських країнах кількість немовлят рік у рік скорочується протягом тривалого періоду, частка бездітних сімей або однаків зростає, спостерігається пізні народження дітей, відбувається перехід до моделі сім'ї з однією дитиною як взірця соціальної поведінки. Держава часто при цьому обмежує в'їзд молоді з-за кордону, проводячи жорстку антиімміграційну політику. Чинниками демографічного старіння є також високий рівень якості медичних послуг та значна соціальна підтримка людей похилого віку, що призводить до зростання середньої тривалості життя. Для більшості європейських держав характерним є старіння “знизу”, коли висока частка літніх людей там досягається, головним чином, високою тривалістю життя. В Україні спостерігається “старіння згори”, яке спостерігається за рахунок зменшення кількості дітей. Тому статевовікові піраміди населення все більше звужуватимуться при основі. Вікова структура населення України свідчить про регресивний тип відтворення поколінь: в ній нараховується понад 14.3 млн. пенсіонерів. Відбувається постійне скорочення економічно ефективної частини населення; частка людей у віці 15-24 р. – 15%, а 25-59 р. – 46,7%.

Важливими наслідками старіння населення є скорочення економічно активного населення, зростання рівня навантаження на населення працездатного віку, зниження здатності до освоєння нових професій і застосування нових технологій, негативний вплив на ефективність виробництва, бо з віком величина зарплати збільшується, а продуктивність праці зменшується. Саме тому, важливим завданням, націленим на покращення якісної структури населення є створення можливостей для підвищення якості життя домогосподарств, ефективного використання як працездатного населення, так і соціального, культурного і трудового потенціалу населення старшого віку. Всебічне вивчення соціально-економічних характеристик різних вікових груп людей, особливо професійної придатності, яка пов'язана із віком і досвідом, дасть можливість переглянути деякі негативні моменти, пов'язані із старінням людей.

Одним із важливих чинників, які зумовлюють зміну чисельності робочої сили та її перерозподіл між окремими країнами є просторовий рух населення, тобто міграція. Вона має різну інтенсивність, спрямованість, тривалість залежно від багатьох причин. За причинами міграція буває різних видів: трудова, екологічна, політична, сімейно-побутова, релігійна, етнонаціональна та ін. Нині у світовій економіці в умовах розвитку процесів інтеграції та глобалізації процес переміщення людських ресурсів між країнами значно спростився. Особливого розвитку набуває трудова міграція, тобто пересування особи з метою її тимчасового працевлаштування, що супроводжується перетином державного кордону.

З 2010 до 2020 року кількість мігрантів у світі зросла на 51 мільйон і досягла орієнтовної позначки у 272 мільйони людей. Мігранти нині становлять 3,5% населення світу. Більш ніж половина з них мешкають лише в 10 країнах (лідерами є Індія, Мексика, Китай, Російська Федерація та Сирія). Кожен сьомий мігрант у світі молодший від 20 років. Троє з чотирьох - працездатного віку (20-64 роки) [4].

Україна входить у топ-10 країн-донорів мігрантів у світі. За даними представництва ООН в Україні, кожен п'ятий українець є потенційним мігрантом і хотів би виїхати з населеного пункту, в якому проживає. За даними Центру економічної стратегії, близько 16% працездатного населення України (4 млн. осіб) є трудовими мігрантами. Основними причинами трудової міграції в нашій країні є: низька зарплата, недостатність робочих місць; дискомфорт від загальної нестабільності в економічній системі; відсутність можливостей для розвитку і самореалізації; корупція; незахищеність з боку владних структур.

На думку фахівців, при впорядкованій, безпечній, прогнозованій міграції та мобільності людей, таке переміщення людських ресурсів може мати позитивні результати, зокрема, надати працездатному населенню можливість реалізувати свої вміння та здібності за кордоном; підвищити рівень кваліфікації; покращити матеріальне

становище; сприяти вирівнюванню економічного розвитку різних країн та досягненню Цілей сталого розвитку.

Отже, проблема розвитку людських ресурсів була і залишається визначальною і ключовою у світовому господарстві. У сучасних умовах розвитку економіки знань важливого значення набуває виважене управління людськими ресурсами, націлене на перехід від одного якісного стану трудового потенціалу до іншого за рахунок зміни кількісних та якісних характеристик людського капіталу. Задля забезпечення бажаного спрямування світогосподарського розвитку людських ресурсів необхідним є:

- обмін досвідом щодо системи формування, використання та управління трудовим потенціалом;
- розробка механізму інституційного, інформаційного та правового забезпечення реалізації єдиної стратегії щодо управління людськими ресурсами;
- стимулювання використання сучасних інструментів управління людськими ресурсами та професійного навчання потенційних працівників.

Перелік використаних джерел:

1. Чисельність населення Землі сягнула 7,8 млрд осіб. https://lb.ua/world/2020/07/10/461598_chiselnist_naselennya_zemli_sya_gnula.html.
2. Пандемія COVID-19 спричинила втрату чверті мільярда робочих місць - звіт МОП. <https://www.dw.com/uk/pandemiia-covid-19-sprychynyla-vtratu-chverti-miliarda-robochykh-mists-zvit-mop/a-56340090>.
3. Кількість безробітних у світі перевищить 200 млн до 2022 року. <https://ua.interfax.com.ua/news/economic/747967.html>.
4. Кількість мігрантів у світі перевищила 270 мільйонів. <https://www.ukrinform.ua/rubric-world/2782330-kilkist-migrantiv-u-sviti-perevisila-270-miljoniv.html>

*Пікулик О. І., к.е.н., доцент
Ломпей С.О., здобувач вищої освіти
Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

СИСТЕМА МОТИВАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ МІСЦЕВИХ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

Для того, щоб державний службовець успішно реалізовував свої знання, уміння, навички у професійній діяльності, повинна бути для цього розвинена потужна система мотивації персоналу організації. Існує безліч визначень мотивації, зокрема зарубіжні і вітчизняні автори трактують мотивацію по – різному. Так, наприклад, вчений Кібанов А.Я. розглядає мотивацію як процес свідомого вибору особою того або іншого типу поведінки, яка визначається комплексною дією зовнішніх (стимули) і внутрішніх (мотиви) чинників. Науковець Єгоршин А.П. визначає мотивацію як пробудження людини до діяльності для досягнення цілей [1].

Мотивація трудової діяльності не може бути дієвою без застосування новітніх механізмів і методів матеріального і нематеріального заохочення і стимулювання кадрів. Найважливішим законодавчим актом щодо підвищення мотивації державних службовців на сьогодні є Закон України «Про державну службу». Основою матеріальної мотивації є матеріальна винагорода, тобто оплата праці. Згідно із ст. 50 Закону України «Про державну службу» матеріальне забезпечення складається з:

- посадового окладу;
- надбавки за вислугу років;
- надбавки за ранг державного службовця;
- виплати за додаткове навантаження у зв'язку з виконанням обов'язків тимчасово відсутнього державного службовця у розмірі 50 відсотків посадового окладу тимчасово відсутнього державного службовця;

- виплати за додаткове навантаження у зв'язку з виконанням обов'язків за вакантною посадою державної служби за рахунок економії фонду посадового окладу за відповідною посадою;
- премії (у разі встановлення) [2].

Також, відповідно до ст. 53 цього Закону механізми нематеріального заохочення за бездоганну та ефективну державну службу, за особливі заслуги передбачено у вигляді:

- оголошення подяки;
- нагородження грамотою, почесною грамотою, іншими відомчими відзнаками державного органу;
- дострокове присвоєння рангу в порядку, визначеному Законом;
- представлення до нагородження урядовими відзнаками та відзначення урядовою нагородою (вітальний лист, подяка, почесна грамота);
- представлення до відзначення державними нагородами [2].

Також, поряд з матеріальною мотивацією існують морально-психологічні способи стимулювання, які включають такі основні складові:

- створення умов, за яких люди відчували б професійну гордість за причетність до дорученої роботи, особисту відповідальність за її результати;
- наявність виклику, забезпечення можливості кожного на своєму робочому місці показати свої здібності, відчути власну значимість;
- висока публічна оцінка, оголошення подяки, нагородження цінними подарунками, почесними грамотами, нагрудними знаками тощо;
- створення атмосфери взаємної поваги, довіри;
- стимулювання впливом;
- кар'єрне зростання.

Ефективне управління неможливе без розуміння мотивів і потреб державного службовця, тому пропонуємо розглянути результати соціологічного опитування державних службовців щодо мотивації персоналу. Розподіл відповідей респондентів на запитання «Чому Ви працюєте чи прийшли працювати на державну службу?». Респондент мав змогу вказати декілька варіантів відповіді. Серед трьох основних і однаково важливих мотивів зайняти ту чи іншу посаду в державних органах виконавчої влади опитані зазначали: стабільність заробітної плати (41,6%), можливість професійного розвитку (41,7), бажання працювати на державу (37,5%). На умовному другому місці – бажання працювати на суспільство (31,5%). На третьому місці – соціальний пакет (27,7%). Лише для 6,2% важливим виявився аргумент «захищеність від звільнення» і лише для 3,6 % - розмір зарплати. Переважна більшість службовців місцевого рівня (83,4%) відчують, що їх знання та навички знаходять належне застосування на державній службі, і тільки 6,4% відчують себе не реалізованими, 10,2% вагалися з відповіддю [3].

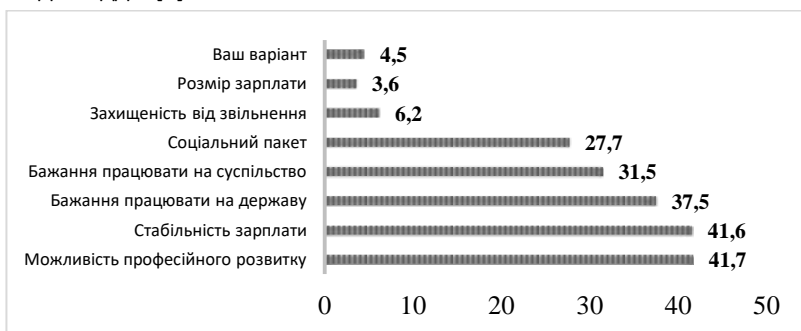


Рис. 1. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

Слід підкреслити той факт, що незважаючи, на те, що більшість державних службовців незадоволена своїм рівнем заробітної платні, саме стабільність заробітної платні стала одним з головним мотивом прийти працювати на державну службу (41,6%). Разом з тими

опитаними, для кого соціальний пакет (27,7%) та захищеність від звільнення (6,2%) стали головними мотивами до праці в органах державної служби, матеріальна складова як головний мотив роботи на державній службі відіграє досить велике значення.

Варто зазначити, що у роботі з персоналом органів місцевого рівня важливу роль відіграють лідерські якості керівника, який здатний генерувати високий рівень мотивації співробітників, відноситися до них з повагою, мати здатність вислухати співробітника тощо. Якщо розглядати позицію тих службовців місцевих органів державної влади, які вагаються з відповіддю, як незгодними з наведеними твердженнями, частка незадоволених мотивацією з боку вищого керівництва буде становити 49,2%, частка тих, хто не може вільно висловлювати свої думки та занепокоєння безпосередньому керівнику – 18,1%, а частка тих, хто не відчуває до себе повагу – 14%. Кожен шостий (16,6%) співробітник місцевих органів влади не впевнений, що їх знання та навички знаходять належне застосування на державній службі [3].

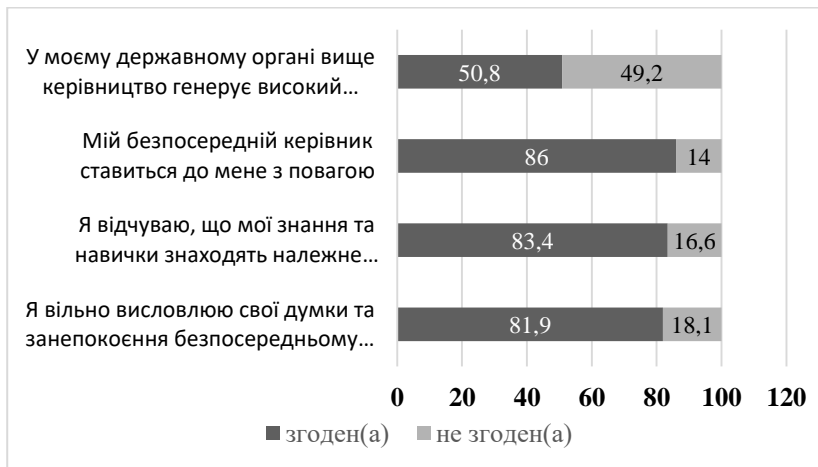


Рис. 2. Дані отримані за результатами опитування державних службовців місцевих органів державної влади

Таким чином, система мотивації державних службовців місцевих органів державної влади в Україні складається з матеріальної мотивації (заробітна плата, надбавки, премії та ін.) та нематеріальної мотивації (подяки, грамоти, присвоєння вищого рангу та ін.). В процесі дослідження мотивації працівників місцевих органів державної влади, було виявлено, що основними мотивами державних службовців є стабільність заробітної плати, можливість професійного розвитку та бажання працювати на державу, а найменш значущим мотивом є розмір заробітної плати та захищеність від звільнення.

Перелік використаних джерел:

1. Артеменко Н.Ф. Особливості мотивації персоналу у сфері державної служби. Кадрова політика та публічна служба. 2016. № 4-5 (30-31). С. 37-47. URL: [aspects.org.ua › index.php › journal › article › download](http://aspects.org.ua/index.php/journal/article/download). (дата звернення 09.10.2021).
2. Про державну службу: Закон України від 10 грудня 2015 року № 889-VIII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення: 09.10.2021).
3. Дослідження організаційної культури державної служби України: 2020: Національне агентство України з питань державної служби. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/2020-nads.pdf> (дата звернення 09.10.2021).

Подвірна Н.С., к.політ.н.

*Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

**СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ ВИМІР УПРАВЛІННЯ
ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Будь-які організації створюються заради реалізації цілей, не пов'язаних із цілями людей, які працюють у цих організаціях, люди розглядаються як засіб для реалізації цілей (кадри, персонал, людські

ресурси). Підхід до людей в організації визначається або державною політикою, або стратегією менеджменту відносно персоналу. Історична спадщина поставила перед органами публічної влади України теоретичну проблему вибору адекватної концепції управління і практичну проблему створення відповідної структури управління, що забезпечить необхідне функціонування держави.

У науці більшість практичних рекомендацій щодо ефективного управління персоналом розроблені переважно для приватного сектора. Тому необхідна адаптація ідей, методів, інструментів управління персоналом приватного сектора для публічного. Тому вдосконалення роботи з персоналом бюджетних організацій, установ, які входять до системи державного управління у розвинутих країнах, багато в чому відбувається шляхом усе більшого запозичення методів і методик роботи з кадрами в організаціях приватного чи третього сектору. На думку Г. Рейні та Дж. Перрі, адаптацію слід здійснювати враховуючи не тільки існуючу різницю між цими секторами, але й специфічні особливості публічних організацій. Тому, перш ніж виявляти особливості управління персоналом в публічному адмініструванні, необхідно визначити характерні властивості саме організацій публічного сектору. Так, публічний сектор включає державні установи та установи місцевого самоврядування. Враховуючи це, виділимо наступні характерні риси, що притаманні публічній організації [7; 9]:

- діє в інтересах громадськості, а не приватних осіб;
- послуги, що надаються, є безкоштовними для споживачів;
- бюджетне фінансування не залежить від результатів діяльності;
- конкуренція вважається недоцільною чи навіть забороненою;
- відсутність чітких, зрозумілих й адекватних критеріїв якості послуг, що надаються; сильний політичний вплив на діяльність;
- відсутність ясного і чітко сформульованого бачення щодо цілей діяльності, виходячи з якого можна було б судити про успішність публічної організації;

- неможливість однозначного визначення «успіху чи неуспіху» в діяльності публічної організації; недостатня «активність» у діях, що веде до інерції, негнучкості у діях і низького рівня впровадження інновацій;

- домінування нематеріальних стимулів (престижність роботи, гарантія зайнятості, стабільність зарплати тощо) над матеріальними.

Отже, сутність управління персоналом в публічних організаціях полягає у встановленні відносин між суб'єктом і об'єктом управління, спрямованих на забезпечення оптимального кількісно-якісного кадрового складу, організацію професійного та соціального розвитку персоналу, досягнення раціонального ступеня мобільності та ефективного використання його можливостей у процесі діяльності публічних організацій. В основі цих відносин лежать принципи, методи і форми впливу на зацікавленість, поведінку і діяльність персоналу з метою максимального їх використання. Тому пріоритетним завданням обґрунтування особливостей управління персоналом в публічних організаціях є виявлення певного теоретичного базису, а саме принципів, методів та інструментів управління персоналом.

Значимо, що дотримання загальних принципів управління як основних положень управлінської діяльності в публічному адмініструванні забезпечить врахування важливих правил, що відображають зміст законів і закономірностей та які закріплені в нормативно-правових документах. Саме закріпленість принципів публічного адміністрування в більшості правових норм є суттєвою їх особливістю, адже це характеризує їх в управлінських відносинах як більш конкретні та стійкі.

Поняття «управління людськими ресурсами» (human resources management) уперше виникло в західному, американському менеджменті, окресливши зміни ролі і місця людини в трудовому процесі. Ця функція менеджменту розглядається як «стратегічний і послідовний підхід до управління найбільш цінними активами організації: людиною, яка там працює, колективно й індивідуально робить внесок у вирішення завдання організації» [1, с. 35]

Людські ресурси містять сукупність соціокультурних і соціо-психологічних характеристик, і їх відмінність полягає в такому: люди (персонал публічної влади) наділені інтелектом, отже, їх реакція на зовнішню дію (управління) емоційно - осмислена, а не механічна; процес взаємодії між суб'єктом управління і об'єктом є двостороннім; маючи інтелект, службовці здатні до постійного самовдосконалення і розвитку, що є найбільш важливим і довготривалим джерелом підвищення ефективності будь-якої організації; люди обирають конкретний вид діяльності (виробничий/невиробничий, розумовий/фізичний), усвідомлено ставлячи перед собою певну мету. Тому суб'єкт управління повинен надавати всі можливості для реалізації цих цілей, створювати умови для втілення мотиваційних настанов до праці. Людські ресурси є конкурентним багатством будь-якої організації.

Керівництво персоналом як функція управління визнана об'єднувати, координувати, взаємопов'язувати і інтегрувати всі останні функції в єдине ціле. Функція керівництва – мозок всього управління, його центральна нервова система. Чим складніша система функції управління, тим гострішою постає перед керівництвом задача постійного удосконалення управління як всередині кожної функції, так і в між функціональному аспекті. В результаті від функції керівництва все частіше відокремлюються функція удосконалення управління як самостійної функції. Найважливішими принципами керівництва персоналом є:

- відповідальність кожного працівника за його роботу;
- знання кожним керівником, кому саме він підпорядковується і від кого отримує вказівки.

Система управління яка складається з ієрархії різних ступенів (ланцюгів), припускає закріплення різних станів управління за окремими керівниками або органами (апаратом) управління. Ці керівники мають різні ранги. Наприклад, при розвиненій ієрархії управління вищий керівник не займається якоюсь однією функцією управління. Головна задача вищого керівництва – процес управління в

цілому: координація різних функцій, їх пов'язання та погодження, підбір керівників відповідних служб та підрозділів, організація ієрархії управляючої системи в цілому.

Керівники середнього та нижчого рівня виступають як організатори конкретних видів роботи. До їх обов'язків входять: складання загального плану роботи; об'єднання людей для праці; керівництво працею; узгодження роботи частин організації; окремих працівників; контроль за роботою.

В сучасних умовах зазнала суттєвих змін мотивація керівництва персоналом: переважне значення набули соціально-економічні та соціально-психологічні методи управління персоналом над адміністративними; керівництво націлено тепер на співпрацю персоналу і адміністрації для досягнення намічених цілей; отримав розвиток принцип колегіальності в управлінні.

Колегіальність в управлінні передбачає, що професіонали-менеджери працюють в тісному контакті з один з одним і пов'язані співробітництвом і взаємозалежністю, створюючи управлінський штат.

Метою управління персоналом стало мотивом працівників до розвитку їх здібностей для більш інтенсивної і продуктивної праці. Вважається, що керівник повинен не наказувати своїм підлеглим, а спрямовувати їх зусилля, допомагати виявленню їх здібностей, формувати навколо себе групу однодумців.

Важливе значення набули наступні соціально-психологічні аспекти управління:

- стабільність службового положення – головний стимул в роботі;

- звільнення по ініціативі адміністрації порівняно рідко, так як пов'язано з додержанням великої кількості різних правил;

- виховання у працівників почуття прихильності своїй фірмі (видання фірмових інформаційних бюлетенів, журналів, в яких висвітлюється діяльність і події життя фірми, показ престижних відео- і кіно- фільмів, організація святкових заходів і днів відпочинку, на які витрачаються значні кошти).

Такі заходи звичайно проводяться в рамках спеціально розроблених програм по стабільності зайнятості. Їх основною задачею є збереження необхідної кількості найбільш кваліфікованих працівників, стимулювання їх бажання постійно підвищувати продуктивність і ефективність своєї роботи.

Розроблення програм управління персоналом передбачає:

- наявність цільової орієнтації і взаємозв'язки загальних цілей; підвищення продуктивності праці, якості продукції, гнучкості в оплаті праці; постійне підвищення кваліфікації працівників;

- спільне розроблення стратегії в області управління трудовими ресурсами і стабілізації зайнятості представниками керівництва фірми з профспілками і працівниками.

Серед проблем в управління персоналом в публічних організаціях є такі:

- відсутність єдиної та зрозумілої системи оцінки якості та ефективності кадрової роботи. Це призводить не тільки до зниження рівня управління цією сферою, адже атестація і контроль персоналу носять формальний характер, зіставлення результатів діяльності фахівців переважно ускладнене, але й до появи незацікавленості персоналу в результатах власної діяльності та виникнення корупції на різних рівнях управління;

- недостатня кількість кваліфікованих фахівців в публічних організаціях через невисоку престижність праці та низький рівень заробітних плат, що не відповідає складності роботи та емоційної напруги, та відштовхує випускників від бюджетних організацій;

- недостатній рівень мотивації персоналу публічних організацій через неможливість використання фінансових інструментів (підвищення заробітної плати, премії). Отже, більшість керівників не має фінансової можливості для матеріального стимулювання персоналу, що враховуючи низький рівень зарплат демотивує персонал і не сприяє якісному трудовому процесу. Такі тенденції підтверджують відсутність орієнтації персоналу на якісний результат професійної діяльності;

- негативний імідж державних службовців в українському суспільстві через існуючі стереотипи та відсутність цілеспрямованої роботи державних структур в напрямку формування сприятливого образу в суспільній свідомості.

Отже, значну роль в підвищенні ефективності управління персоналом в публічних організаціях відіграє людський фактор. Тому, враховуючи те, що саме на локальному рівні реалізується основний зміст кадрової роботи, а її якість безпосередньо залежить від рівня професійності, постійності та публічності персоналу.

Задля усунення виявлених проблем запропоновано застосувати наступні заходи формування адекватної системи оцінки ефективності кадрової роботи, яка включатиме: обґрунтування відповідних критеріїв та об'єктивних методів збору інформації; розмежування повноважень серед суб'єктів публічного адміністрування; визначення моделі оцінки ефективності кадрової роботи; обґрунтування рекомендацій відносно розвитку персоналу, вдосконалення його професійно-кваліфікаційної структури, креативності й новачійності виконуваних функцій за рахунок інвестицій тощо; розробка диференційної системи мотивування персоналу шляхом створення системи бонусів, що відображає результативність їх діяльності, забезпечення сприятливих умов та гарантій для персоналу; підвищення престижу роботи в публічних організаціях, запровадження дієвих прозорих механізмів стимулювання, соціального захисту і підвищення відповідальності персоналу.

Одним з найбільш ефективних інструментів підвищення результативності професійної діяльності персоналу в публічних організаціях є стимулювання. Адже саме інтереси, мотиви, стимули є рушійною силою його діяльності. Але мотивація персоналу в публічних організаціях дещо відрізняється від процесу стимулювання в організаціях приватного сектору. Так, неможливо стимулювати персонал «відсотком» від доходу за якісну роботу. Слід мотивувати персонал публічної організації до сумлінної праці, служіння громаді та державі, до повноцінного виконання обов'язку надання громадянам

всього спектру послуг. У цьому контексті чималу роль відіграють також і особисті, морально-етичні риси працівника: його емпатія, добросовісність, відкритість, чесність, патріотизм, відчуття обов'язку, здатність до співпраці, прагнення самовдосконалення тощо [3, с.199].

Отже, для створення ефективної системи стимулювання, насамперед, необхідно розробити критерії ефективності діяльності організації, виходячи з яких, можна визначати індивідуальний внесок кожного працівника у вирішення загальних завдань і відзначати тих, хто заслуговує заохочення. Також слід активно застосовувати матеріальні стимули, а з нематеріальних віддавати перевагу «особистісним».

Варто зазначити, що процеси євроінтеграції створюють умови децентралізації державного управління, участі громадян у прийнятті рішень локальної влади, більш «прозорого» надання послуг. Але зі зміцненням тісних інтеграційних процесів виникає потреба в більш ефективній роботі публічних організацій. Тому питання управління персоналом стають вкрай актуальними. Детальний аналіз існуючих проблем управління персоналом в публічних організаціях дозволяє визначити наступні пріоритетні заходи: формування адекватної системи оцінки ефективності кадрової роботи, яка включатиме: обґрунтування відповідних критеріїв та об'єктивних методів збору інформації; розмежування повноважень серед суб'єктів публічного адміністрування; визначення моделі оцінки ефективності кадрової роботи; розробка рекомендацій відносно розвитку персоналу, вдосконалення його професійно-кваліфікаційної структури, креативності й новачності виконуваних функцій за рахунок інвестицій; формування диференційної системи мотивування персоналу шляхом створення системи бонусів, забезпечення сприятливих умов та гарантій для персоналу; забезпечення престижу роботи в публічних організаціях, запровадження дієвих прозорих механізмів стимулювання, соціального захисту і підвищення відповідальності персоналу.

Список використаних джерел

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг. – 10-е изд. – СПб. : Питер, 2009. – 832 с. [Armstrong M. Praktika upravleniya chelovecheskimi resursami / M. Armstrong. – 10-e izd. – SPb. : Piter, 2009. – 832 s.].
2. Журавлев П. В. Управление человеческими ресурсами: опыт индустриально развитых стран : учеб. пособие / П. В. Журавлев, Ю. Г. Одегов, Н. А. Волгин. – М. : Изд-во экзамен, 2002. – 448 с. [Zhuravlev P. V. Upravlenie chelovecheskimi resursami: opyt industrialno razvityih stran : ucheb. posobie / P. V. Zhuravlev, Yu. G. Odegov, N. A. Volgin. – M. : Izd-vo ekzamen, 2002. – 448 s.].
3. Бутенко І. Еволюція й генезис основних концепцій управління персоналом / І. Бутенко // Вісн. екон. науки України (Ін-т економіки промисловості НАН України ; Акад. екон. наук України, Донецьк). – 2013. – № 2. – С. 20 – 25 [Butenko I. Evoliutsiia y henezys osnovnykh kontseptsii upravlinnia personalom / I. Butenko // Visn. ekon. nauky Ukrainy (In-t ekonomiky promyslovosti NAN Ukrainy ; Akad. ekon. nauk Ukrainy, Donetsk). – 2013. – № 2. – S. 20 – 25].
4. Дворецька Г. В. Соціологія праці / Г. В. Дворецька. – К. : КНЕУ, 2005. – 203 с.
5. Дейнега Х. М. Управління персоналом державної служби: зарубіжний досвід та умови впровадження в Україні / Х. М. Дейнега // Економіка та держава. – 2011. – № 1. – С. 151–153.
6. Державна кадрова політика: теоретико-методологічне забезпечення : монографія / за заг. ред. В.М. Олуйка. – К.: НАДУ, 2008. – 418 с.
7. Дзюндзюк В. Б. Особливості вироблення стратегій в публічних організаціях / В. Б. Дзюндзюк, М. С. Мартинюк // Державне будівництво. – 2009. – № 1. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2009_1_48
8. <https://osvita.ua/vnz/reports/management/13958/>
9. <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/human-capital/articles/human-capital-trends-2018.html>
10. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5018>

*Гучко М. М., аспірант
Львівський регіональний інститут
Національної академії державного управління при
Президентові України,
Україна*

ЕФЕКТИВНІСТЬ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В ІНСТИТУЦІЯХ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНО- АДМІНІСТРАТИВНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ ПІДХОДІВ

У зв'язку з аналізом кадрової політики як інструменту управління персоналом і як ціннісного ресурсу є потреба розглянути кадрову як систему роботи з персоналом. Головні напрями у роботі з персоналом, що відповідають стратегічним завданням організаційної структури, прийнято називати кадровою політикою. Необхідність реалізації інтенсивної та цілеспрямованої кадрової політики повною мірою була усвідомлена у країнах з ринковою економікою у зв'язку зі становленням системного менеджменту, що власне і спричинило виникнення принципово нової моделі кадрового менеджменту – управління людськими ресурсами.

Функція управління людськими ресурсами стала компетенцією найвищих посадових осіб організації, але багато вітчизняних кадрових служб поки що тільки опановують технології кадрового менеджменту. Керівництво більшості інституцій не повністю усвідомило необхідність та роль проведення ефективної кадрової політики [3]. А кадрова політика має значення ще й тому, що вона спрямована на розвиток людських ресурсів виробництва, а людські ресурси вводять у дію всі інші ресурси підприємства. Кадрова політика є важливою передумовою розробки технологій управління людськими ресурсами організації.

Важливим визнається відповідність кадрової стратегії зі стратегією компанії загалом, в умовах сучасної економіки кадрова

політика у вітчизняних інституціях має більше орієнтуватися на людські відносини та соціальні цінності, охоплювати нові галузі та, незважаючи на те, що в даний час розробляються нові напрями кадрової політики, що орієнтуються на організацію соціального управління та соціальну політику, а некомпетентність вітчизняних кадрів та керівників значно послаблює дані перетворення. Проблеми формування кадрової політики в інституціях, будучи по суті одним із аспектів проблеми управління персоналом, наполегливо вимагає ґрунтовного дослідження та аналізу.

Серйозною проблемою кадрової політики в Україні є недостатня системність законодавчого регулювання, відсутність узгодженого загального правового поля у регулюванні різних рівнів та видів діяльності. Нині в Україні реалізуються різні програми розвитку публічного управління та органів влади, проекти модернізації окремих сфер економіки та комплексні антикризові програми, розраховані для досягнення позитивного економічного ефекту. Кадрову політику розглядають як сукупність принципів, методів, форм і організаційного механізму з вироблення цілей і завдань, вкладених у збереження та розвитку кадрового потенціалу, створення згуртованого колективу, здатного своєчасно реагувати на постійно мінливі вимоги ринку з урахуванням місії та стратегії розвитку інституції.

Інституція підбирає персонал, створює умови для швидкої адаптації нових робітників, платить їм заробітну плату та оцінює їх трудові досягнення, спираючись на конкретні правила або принципи. Кадрова політика – це основні правила та принципи, що регламентують взаємини персоналу, формують стратегічну лінію поведінки у роботі з персоналом [1]. Кадрова політика визначає, який виробничий колектив необхідний організації та як має бути організована робота з ним, щоб підприємство могло з успіхом втілити власні стратегічні цілі у життя. Вочевидь, неможливо створити ідеальну модель кадрової політики спільної всім інституціям, але запорукою успіху може стати прагнення до ведення частково відкритої, активної кадрової політики.

Внаслідок моніторингу попиту та пропозиції на трудові ресурси кожна організація має можливість з'ясувати кількість людей, яких вона потребує, рівень їхньої кваліфікації та розміщення кадрів. Як відомо, ефективність фірми багато в чому залежить від кваліфікації службовців, їх розміщення та використання, що впливає на обсяг і темпи приросту вироблюваної продукції, застосування матеріально-технічних засобів. Те чи інше використання кадрів безпосередньо пов'язане зі зміною показника продуктивності праці, зростання цього показника є найважливішою умовою розвитку продуктивних сил країни та головним джерелом зростання національного доходу.

Удосконалюючи різні напрями кадрового потенціалу, можна визначати потенційні можливості підприємства, і навіть фактичний рівень використання кадрового потенціалу, виявляти невикористані резерви та прогнозувати розвиток інституції у майбутньому [4]. Іноді у реалізації кадрової політики можлива альтернатива, вона може бути швидкою, рішучою, заснованою на формальному підході, пріоритеті виробничих інтересів, або, навпаки, заснованою на обліку того, як її реалізація позначиться на трудовому колективі та до яких соціальних недоліків це може привести.

Зміст кадрової політики не обмежується наймом на роботу, а стосується принципових позицій підприємства щодо підготовки, розвитку персоналу, забезпечення взаємодії працівника та організації. У той час як кадрова політика пов'язана з вибором цільових завдань, розрахованих на далеку перспективу, нинішня кадрова робота націлена на оперативне вирішення кадрових питань. Між ними має бути природний взаємозв'язок, який буває зазвичай між стратегією та тактикою досягнення поставленої мети. Кадрова політика може мати і загальний характер, коли стосується кадрів підприємства загалом, і особистісний, вибірковий, коли орієнтується на вирішення специфічних завдань.

Таким чином, гармонійний розвиток інституції полягає у системному підході до управління персоналом, кадрова політика в організації вибудовує відносини не тільки з власним персоналом, вона

визначає і відносини організації із зовнішнім оточенням [2]. Робота з кадрами повинна допомагати інституції реагувати на зміну ринку, появу нових технологій і, відповідно, підбирати персонал. І при цьому кадрова політика виступає найважливішою складовою всієї управлінської діяльності, мета якої створення згуртованого та відповідального колективу.

Перелік використаних джерел:

1. Балджи М.Д., Карпов В.А., Ковальов А.І. та ін. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків: навчальний посібник. Одеса: ОНЕУ, 2013. 670 с.
2. Васильєв О. С. Концептуалізація поняття «державна політика»: сучасне розуміння. Державне будівництво. 2014. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2014_1_7 (дата звернення: 11.09.2021).
3. Про засади державної регіональної політики: Закон України від 5 лютого 2015 р. № 156-VIII. Відомості Верховної Ради України. 2015. № 13. Ст. 90.
4. Худоба О. В. Відповідальна територіальна громада як повноважний суб'єкт сталого розвитку. Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентіві України. Спецвипуск. 2020. URL: <http://zbirnyk-nadu.academy.gov.ua/article/view/211716> (дата звернення: 10.09.2021).

Електронне урядування та електронна демократія



E-government and e-democracy

*Гайдученко С.О., д.держ.управл., професор
Мещерякова М.В., здобувач вищої освіти
Харківський національний університет міського
господарства імені О.М. Бекетова,
Україна*

СТАНОВЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА ЯК КЛЮЧОВИЙ ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Спроможність української держави забезпечувати власні національні інтереси значною мірою залежить від її місця та ролі у світовому цивілізаційному процесі, обумовленому викликами глобалізації й інформаціоналізації. Визначально, що світова спільнота прагне вести діалог з органами державної влади на якісно новому рівні, який обумовлює певні зміни системи державного управління.

Цей факт зафіксовано у Резолюції Генеральної Асамблеї Організації Об'єднаних Націй «Глобальні цілі сталого розвитку до 2030 року» [1], яка проголошує, зокрема, сприяння побудові миролюбного та відкритого суспільства в інтересах сталого розвитку; забезпечення доступу до правосуддя для всіх і створення ефективних, підзвітних та заснованих на широкій участі інституцій на всіх рівнях.

Україна, як і переважна більшість країн світу, задекларувала дотримання Цілей сталого розвитку та забезпечення національних інтересів щодо сталого розвитку економіки, громадянського суспільства та держави у контексті зростання рівня й якості життя населення, а також дотримання конституційних прав і свобод людини-громадянина.

У сукупності усе зазначене вище має відношення до розвитку інформаційного суспільства, що обумовлює відповідний рівень розвитку системи державного управління у контексті забезпечення ефективної взаємодії суб'єктів владних структур усіх рівнів із таким суспільством. Це пов'язано зі зміною ролі інформації у життєдіяльності людства та розвитком інформаційно-комунікаційних технологій, які і

зумовили трансформацію суспільства у інформаційне, а також зміну основних суб'єктів політичного, економічного та соціального процесів у глобалізованому просторі.

Незважаючи на фундаментальні наукові дослідження в Україні проблем концептуального, правового, інституційного забезпечення системи державного управління в умовах розвитку інформаційного суспільства, питання її комплексної трансформації залишаються недостатньо вивченими, суттєво стримуючи цей розвиток.

Саме тому актуалізуються проблеми системного та комплексного дослідження теоретичних основ становлення та розвитку інформаційного суспільства задля відображення їхньої української специфіки у сучасній нормативно-правовій базі функціонування системи державного управління в умовах публічного управління, орієнтованого на переваги системи місцевого самоврядування та технології електронного урядування.

Останнє забезпечує більш тісну взаємодію з громадянами та відповідальність органів влади перед ними за гарантування рівного доступу до інформаційних ресурсів, розвиток цифрового контенту, забезпечення безпеки в інформаційному суспільстві, що робить владу відкритою для суспільства та менш корумпованою.

Про це свідчать результати узагальнення загальносвітових тенденцій та систематизація концептуальних підходів щодо особливостей державного управління в умовах розвитку інформаційного суспільства.

При цьому, Україна змушена враховувати світові тенденції розбудови інформаційного суспільства, адже вони впливають на інформаційно-технологічні зміни в кожній державі. Ці зміни поступово формують сутнісні характеристики сучасного життя та активно впливають на подальші трансформації інформаційно-комунікаційних технологій у всіх сферах життєдіяльності суспільства.

Як свідчить соціальна реальність країн Європи, трансформаційний процес включає в себе такі стадії:

- соціальна діагностика (об'єктивна характеристика дійсності, її коренів в минулому, можливостей її виходу із кризової ситуації);
- переоцінювання сучасного стану суспільства як кризового та оцінювання сутності, змісту та масштабів кризи системного характеру;
- модернізація старої системи, ліквідація її очевидних невідповідностей існуючому рівню суспільного розвитку і його тенденціям;
- нове самовизначення суспільства, висування і обґрунтування шляхів його подальшого розвитку [2; 4].

Характерно, що така послідовність трансформаційних процесів європейського співтовариства повною мірою відповідає історичним етапам формування та розвитку української державності.

Таким чином, відповідний рівень розвитку системи державного управління України у контексті забезпечення ефективної взаємодії суб'єктів владних структур усіх рівнів із інформаційним громадянським суспільством потребує її успішної адаптації в моделі публічного управління та нормативно-правового забезпечення впровадження сучасних технологій електронного урядування.

При цьому, у контексті євроінтеграційного курсу розвитку України, необхідно вивчати та адаптувати до її умов успішний зарубіжний досвід не тільки впровадження електронного урядування, а й системного формування громадянського (в першу чергу) інформаційного суспільства.

Перелік використаних джерел:

1. Грицяк Н. В., Литвинова Л.В. Державне управління в умовах розвитку інформаційного суспільства. URL: http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Navch_Posybniky/42b15310-a571-4.
2. Громико О.І. Вплив глобалізаційних тенденцій на систему державного управління в Україні. XVI Міжнародний науковий

конгрес «Публічне управління XXI ст.: форсайтинг успіху», Харків, 2016. С. 166–168.

3. Резолюція Генеральної Асамблеї Організації Об'єднаних Націй «Глобальні цілі сталого розвитку до 2030 року» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://ukraine.un.org/uk/sdgs>

4. Цілі сталого розвитку 2016 – 2030 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.un.org.ua/ua/tsili-rozvytku-tysiacholittia/tsili-staloho-rozvytku>

Добровольська О.В., д.е.н., професор

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4159-8446>

Ясинська Д. В., аспірантка

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8127-6065>

*Дніпровський державний аграрно-економічний
університет,
Україна*

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В ПЕРІОД КРИЗИ

Економічна діяльність сільськогосподарських товариств, які перебувають в період кризи, передбачає собою здійснення керівними органами підприємства певних заходів, передбачених, зокрема, приписами законодавства про банкрутство. Отже, нормативно-правове регулювання діяльності аграрних підприємств, які перебувають в кризовому стані здійснюється шляхом регулювання суспільних відносин у сфері неплатоспроможності приписами: Конституції України [1], Кодексу України з процедур банкрутства [2] та інших підзаконних нормативно – правових актів у сфері банкрутства та неплатоспроможності.

В свою чергу, інформаційне забезпечення системи законодавчого регулювання соціальних відносин у сфері агробізнесу

здійснюється відповідно до приписів Положення «Про веб – ресурси Верховної Ради України», затвердженого Розпорядженням Голови Верховної Ради України № 699 від 19.05.2015р., [3] (далі за текстом – Розпорядження) розробленого, в тому числі, відповідно до вимог Закону України «Про захист інформації в інформаційно – телекомунікаційних системах» [4].

Повноваження керівних органів підприємства, а також перелік заходів, які необхідно здійснити керівнику підприємства з метою реалізації антикризової стратегії, поновлення платоспроможності та виведення зі стану кризи – також визначено в законодавстві про банкрутство, розміщеному на інформаційно – телекомунікаційній системі веб – сайту Верховної Ради України.

Керівним органом сільськогосподарського підприємства, яке перебуває в кризових умовах і відносно якого порушено провадження у справі про банкрутство, є арбітражний керуючий, який виконує обов'язки розпорядника майна, керуючого санацією, або ліквідатора.

Арбітражний керуючий сільськогосподарського підприємства, яке перебуває в кризових умовах, зокрема зобов'язаний проводити аналіз фінансово-господарського стану, інвестиційної та іншої діяльності боржника та становища на ринках боржника, а також вживати заходи, направлені на виявлення та збереження майна боржника.

Декілька років назад було досить важко отримати інформацію про наявність або відсутність майнових активів (нерухомого та рухомого майна), що зареєстровані за сільськогосподарським підприємством. Для цього необхідно було звертатись із запитом у відповідні органи державної реєстрації з метою надання відповідної інформації щодо наявності або відсутності майнових активів.

Із розвитком інформаційно – телекомунікаційних технологій, в тому числі, у сфері державної реєстрації сьогодні отримати інформацію про наявність зареєстрованого за підприємством нерухомого майна, транспортних засобів, знаків для товарів і послуг, а також зрозуміти чи

є на них будь – які обтяження досить легко. Для цього достатньо отримати витяг з відповідних державних реєстрів.

Отже, сьогодні інформація про майнові активи є прозорою і міститься у відповідних реєстрах для доступу до яких достатньо мати електронний ключ за допомогою якого здійснюється доступ до даних, або взагалі, як у випадку із базою даних «Зареєстровані в Україні знаки для товарів і послуг» ввести ідентифікаційний код підприємства у відповідні графи (Рис. 1)

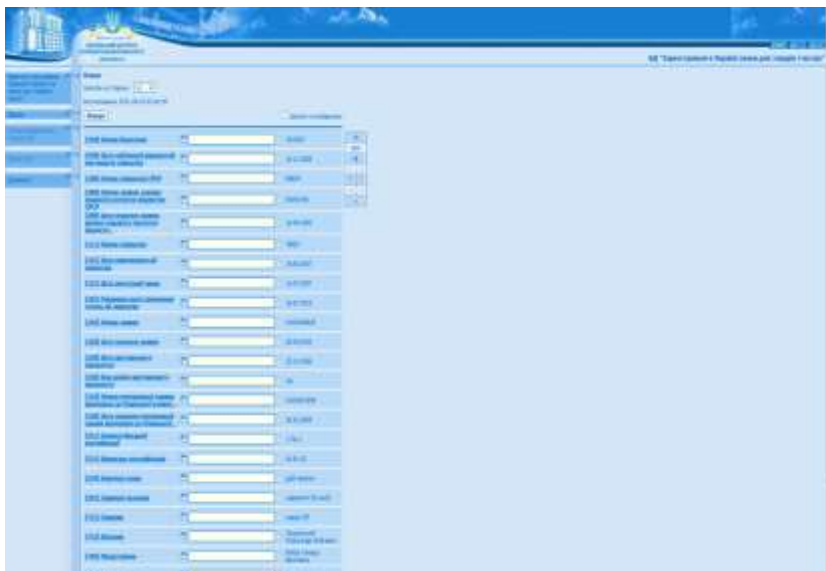


Рис. 1. База даних «Зареєстровані в Україні знаки для товарів і послуг»

В наведеній вище базі даних «Зареєстровані в Україні знаки для товарів і послуг» можна швидко та безкоштовно отримати відомості про видачу свідоцтв в Україні на знаки для товарів та послуг за відповідним підприємством і можна не звертатись із паперовим запитом до Українського інституту інтелектуальної власності з приводу даного питання.

Захист інформації, яка міститься у реєстрах прав власності рухомого та нерухомого майна здійснюється відповідними адміністраторами даного сервісу. Прозорість інформації, її доступність, достовірність, швидкість дозволяє не лише прискорити роботу арбітражного керуючого (замість очікування відповіді на запит, яка може надходити близько місяця протягом декількох хвилин можна отримати інформаційну довідку про наявність зареєстрованого нерухомого майна з інформацією про наявність обтяжень та переліком попередніх реєстраційних дій) а й полегшує відповідний аналіз даних.

Отже, інтеграція з паперового документообігу, який був характерний декілька років назад, до цифрового простору інформаційно – телекомунікаційної системи, яка контролює державні реєстри, гарантує не лише прозорість, а й достовірність даних, їх захист перед третіми особами.

Таким чином, аналізувати наявність майнових активів та здійснювати заходи, направлені на їх захист, стало набагато простіше. З'явилась можливість нівелювати ризик недобросовісного заволодіння іншими особами прав власності на нерухоме та рухоме майно сільськогосподарських підприємств в період кризи.

Перелік використаних джерел:

1. Конституція України: прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 30. – Ст. 141.
2. Кодекс України з процедур банкрутства від 18.10.2018 № 2597-VIII : станом на 14.08.2021р. / Відомості Верховної Ради. – 2019. - № 19. - Ст.74. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text>
3. Положення «Про веб – ресурси Верховної Ради України», затвердженого Розпорядженням Голови Верховної Ради України № 699 від 19.05.2015р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/699/15-%D1%80%D0%B3#Text>
4. Про захист інформації в інформаційно – телекомунікаційних системах: Закон України від 05.07.1994. / Відомості Верховної Ради України. – 1994. - № 31. – Ст.286.

*Wojciech Slomka, dr n.techn., dr. h.c. multi,
Akademia Kaliska w Kaliszu, Pełnomocnik Rektora,
Poland*

***E-DEMOCRACY: THE ESSENCE AND ANALYSIS OF THE
CURRENT STATE***

The condition for the functioning of the state is the existence of a public authority that manages it. Its scope includes relations between state organs, legal principles and the participation of citizens in the governance of the state. These elements define the constitution of the state. The participation of citizens in the management of the state in the modern world is very different.

The UN Global e-government readiness report 2005: from e-government to e-inclusion (United..., 2005), published in 2005, analyses the level of development of e-government and e-participation in the world. E-government (here: in the sense of e-government) is understood here as computerization of administrative processes (information and public services), while e-participation (e-participation) - the use of new technologies to improve decision-making procedures. In both cases, the basic aspect is electronic cooperation between the authorities and citizens, but the results of the cited study show that the high development of e-government does not guarantee equally good preparation from the point of view of e-participation (and vice versa).

The name e-democracy (also: digital democracy, cyberdeacracy or technocracy), which is still not very popular, should be understood as the use of electronic techniques in the exercise of democratic power. Such an application of modern electronics is undoubtedly a revolution, although it should be noted that Polish society is only at its threshold. However, such mechanisms have already developed to a slightly more advanced extent in some countries of the European Union and the United States.

According to its supporters, electronic democracy aims to strengthen the participation of citizens in the broadly understood political

decision-making process, above all – to make it more direct and transparent.

E-democracy is primarily aimed at the use of electronic voting techniques, but also includes consultations on online forums conducted by politicians with voters, as well as virtual forms of petitions or protests. The most important platform for e-democracy is, of course, the Internet. However, the implementation of the mechanisms of electronic democracy requires much more than ensuring universal access to the network – for example, giving each citizen an appropriate identification number to contact the government, overcoming political resistance, especially from conservative parties.

As recorded in the democracy index in recent years, democracy has not been in robust health for some time. In 2020 its strength was further tested by the outbreak of the coronavirus (covid-19) pandemic. The average global score in the 2020 democracy index fell from 5.44 in 2019 to 5.37. This is by far the worst global score since the index was first produced in 2006. The 2020 result represents a significant deterioration and came about largely—but not solely—because of government-imposed restrictions on individual freedoms and civil liberties that occurred across the globe in response to the coronavirus pandemic.

Across the world in 2020, citizens experienced the biggest rollback of individual freedoms ever undertaken by governments during peacetime (and perhaps even in wartime). The willing surrender of fundamental freedoms by millions of people was perhaps one of the most remarkable occurrences in an extraordinary year. Most people concluded, based on the evidence about a new, deadly disease, that preventing a catastrophic loss of life justified a temporary loss of freedom. Many critics of the lockdown approach accepted that some form of social distancing was necessary to contain the spread of the disease, but they failed to put forward convincing alternatives to the policy of enforced lockdowns, and the question of how many deaths would be acceptable as the price of freedom was one that few lockdown sceptics were prepared to answer. That does not mean that governments and media should have censored

lockdown sceptics: attempts to curb freedom of expression are antithetical to democratic principles. The withdrawal of civil liberties, attacks on freedom of expression and the failures of democratic accountability that occurred as a result of the pandemic are grave matters. This is why the scores for many questions in the civil liberties category and the functioning of the government category of the Democracy Index were downgraded across multiple countries in 2020.

The 2020 Survey reflects further improvement in global trends in e-government development and the transitioning of many countries from lower to higher EGDI levels. In reviewing and analysing the 2020 Survey results, it is important to bear in mind that the EGDI is a normalized relative index, and slight differences in EGDI values between countries do not necessarily imply that a country with a lower EGDI score has underperformed during the specific two-year Survey period. Nor does a higher EGDI value signify better performance, especially among countries within the same rating class. Hence, analysts and policymakers should be cautioned against misinterpreting slight changes in rankings among countries within the same rating class. Every country should determine the level and extent of its digital government objectives based on its specific national development context, capacity, strategy and programmes rather than on an arbitrary assumption of its future position in the ranking. The EGDI is a benchmarking tool for e-government development to be used as a proxy performance indicator.

The 14 countries in the highest (VH) rating class of the very high EGDI group are listed in table 1, which also provides the corresponding OSI, TII, HCI and overall EGDI values. The United States, with its VH rating class and improved EGDI value, continues to play a leading role in e-government development in the Americas and globally.

Table 1

Leading countries in e-government development in 2020¹¹

Country	Rating class	Region	OSI value	HCI value	TII value	EGDI value (2020)	EGDI value (2018)
Denmark	VH	Europe	0.9706	0.9588	0.9979	0.9758	0.9150
Republic of Korea	VH	Asia	1.0000	0.8997	0.9684	0.9560	0.9010
Estonia	VH	Europe	0.9941	0.9266	0.9212	0.9473	0.8486
Finland	VH	Europe	0.9706	0.9549	0.9101	0.9452	0.8815
Australia	VH	Oceania	0.9471	1.0000	0.8825	0.9432	0.9053
Sweden	VH	Europe	0.9000	0.9471	0.9625	0.9365	0.8882
United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland	VH	Europe	0.9588	0.9292	0.9195	0.9358	0.8999

In general, e-democracy as a tool for public administration and administration can be understood as the participation of civil society in management decision-making processes via the Internet, through which information necessary for making these decisions is disseminated, discussions between citizens around this information are held, citizens are united into groups by the general interests and, ultimately, decisions are made through communication and vote. It can be argued confidently that e-democracy today is the most important technological tool for public administration and administration, thanks to which civil society's participation in management decision-making processes is maximized and public administration is humanized.

The development and implementation of e-democracy policies by public authorities and especially local governments only makes sense if these bodies stipulate that such a policy requires the use of the Internet and other digital technologies to develop and strengthen democratic practice. If e-democracy is only a symbolic policy developed by the

11

[https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020%20UN%20E-Government%20Survey%20\(Full%20Report\).pdf](https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020%20UN%20E-Government%20Survey%20(Full%20Report).pdf)

authorities to prove its commitment to information technology and allow the public to simply say something on politically unimportant issues, then such a policy will only discredit democracy and the possibility of information technology.

In general, e-democracy as a tool for public administration and administration can be understood as the participation of civil society in management decision-making processes via the Internet, through which information necessary for making these decisions is disseminated, discussions between citizens around this information are held, citizens are united into groups in accordance with the general interests and, ultimately, decisions are made through communication and vote. It can be argued confidently that e-democracy today is the most important technological tool for public administration and administration, thanks to which civil society's participation in management decision-making processes is maximized and public administration is humanized

The development and implementation of e-democracy policies by public authorities and especially local governments only makes sense if these bodies stipulate that such a policy requires the use of the Internet and other digital technologies in order to develop and strengthen democratic practice. If e-democracy is only a symbolic policy developed by the authorities in order to prove its commitment to information technology and give the public the opportunity to simply say something on politically unimportant issues, then such a policy will only discredit democracy and the possibility of information technology.

*Nataliia Loboda, PhD (Economic Sciences), Associate Professor
Ivan Franko National University of Lviv,
Odarka Chaba, PhD (Economic Sciences), Associate Professor
Lviv University of Trade and Economics
Ukraine*

DIGITAL FISCAL COMMUNICATION AS ELECTRONIC GOVERNANCE FORM (STRUCTURAL ASPECT)

Information technologies and digital transformation are the main factors of technological changes and conditions of competitiveness both at the level of individual enterprises and at the level of countries, they are the main driving force of changes in all economic and production processes, productivity growth.

The processes of digitalization have penetrated almost all spheres of our lives. The impact of information technology on human development cannot be overestimated. With the help of digitalization, most of the processes around us have become digital and are an integral component of the information flow, which is actively developing and implemented in all spheres of life.

Digitalization daily changes the vector of development of economic systems in general and the modernization of the accounting system. The experience of developed countries shows that the active development and implementation of digital technologies in everyday life is one of the important conditions for a stable and progressive economy. It reduces the cost of human resources, money and time.

To date, the problem of the relevance of the introduction of digital technologies in the field of taxation should be given special attention, as information on economic results and characteristics of taxpayers is not perfect. In addition, regulators cannot verify the important characteristics and economic behavior of individuals and firms. As a result, taxes are unpaid, and the government must rely on the taxation of current economic results, such as income, consumption, savings. Information restrictions

mean that the government inevitably distorts incentives to earn income, to do business honestly. Thus, such restrictions are the main reason for the ultimate trade-off between fairness and efficiency.

The introduction of digital technologies can help simplify information constraints through various ways to verify the economic performance of taxpayers, to consolidate existing information in different parts of the tax system to better detect tax evasion. Thus, digitalization can be seen as an improvement in the technology of the tax system.

Since 2014, Ukraine has been confidently following the path of computerization in the field of taxation. For example, the Electronic Cabinet of Taxpayers was created (it is a modernized electronic service, which can be accessed through the official portal of the State Tax Service of Ukraine), which offers such tools for taxpayers as:

- submission of tax returns and other forms of reporting via the Internet;
- tax payment information system;
- collection of information on taxpayers.

An electronic office of taxpayers is a virtual form of interaction between regulatory authorities and taxpayers. The advantages of this service are that this office works around the clock and free of charge with the use of personal computers, smart devices and electronic digital signatures. Filing returns online is gradually becoming the norm for Ukrainian taxpayers.

Data collection in more standardized formats increases the possibilities of their processing, which allows regulators to assess unscrupulous taxpayers by analyzing large data sets in combination with different sources. Mass cross-checks of value added tax (VAT) data were considered technically impossible. Now Ukraine is demonstrating that it can be done. The e-administration system provides for automatic registration of taxpayers, tax invoices, customs cargo, invoices and automatic calculation of VAT amounts.

Already at the current stage of computerization in Ukraine, regulatory authorities have access to a huge amount of information from

individuals - standardized reporting formats and electronic interfaces. Information exchange systems are also advanced. To date, tax transparency has led to the development of standardized reporting forms and automatic exchange of information on financial records of non-residents with regulatory authorities in Ukraine.

Therefore, Digital technologies in the field of accrual and payment of tax payments, tax and financial reporting is not an easy task for regulators. Digitalization is not only a new opportunity, but also a problem. It can also create a new kind of risk. Digital technologies in the taxation of works and services reduce the distance between regulatory authorities and taxpayers in the fiscal space.

After analyzing all the above, we can conclude that the state is actively implementing software that has a number of positive features, such as accuracy, speed of data processing and more. Acquisition and implementation of new payment systems is a matter of time, especially during the pandemic caused by COVID-19. The electronic office of taxpayers, the electronic receipt, the electronic administration of VAT are only the first digital steps in the taxation system in Ukraine.

*Лях Ю. І., доктор філософії (PhD)
Мусієнко А. С., здобувач вищої освіти
Харківський національний університет міського
господарства ім. О. М. Бекетова,
Україна*

ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

XXI століття – це століття стрімкого розвитку новітніх інформаційно-комунікаційних технологій. У сучасних умовах швидкого технологічного розвитку людства вони стають каталізатором радикальних змін у житті суспільства, змінюючи традиційні уявлення

про політичні та культурні цінності. В результаті цих глобальних змін відбувається поступовий перехід до майбутнього інформаційного суспільства, де визначна роль належить інформації.

В умовах сьогодення одним із пріоритетів України є розвиток інформаційного суспільства, одним із інструментів розвитку якого є електронне урядування. Впровадження електронного урядування сприятиме створенню умов для відкритого і прозорого державного управління. Електронне урядування – це форма 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. Електронне урядування передбачає перехід до вироблення та прийняття урядових рішень, які базуються виключно на цифрових технологіях із одночасним забезпеченням ефективного залучення до цього процесу громадськості, реалізацію комплексного та індивідуалізованого підходу до надання державних послуг користувачам з одночасним усуненням їх від безпосереднього контакту з державними службовцями. Воно має забезпечити радикальне підвищення якості урядових рішень із одночасним різким скороченням термінів їх розробки та прийняття, що є одним із визначальних факторів адміністративної реформи, трансформаційних перетворень в діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування та їх взаємодії з користувачами і власними співробітниками.

Впровадження електронного урядування є складним і тривалим процесом, що потребує радикальних та принципових змін у технології підготовки та прийняття урядових рішень, значних матеріальних, інтелектуальних та фінансових ресурсів і вимагає вирішення комплексу, правових, організаційних та технологічних проблем.

Концепція розвитку електронного урядування визначає основні поняття, базові принципи, мету, пріоритети, цілі, завдання,

етапи, підстави запровадження електронного урядування в Україні, його особливості в умовах криз та в цілому державної політики в цій сфері, а також очікувані наслідки після впровадження даної системи. Концепція є основою для подальшої розробки Стратегії розвитку електронного урядування в Україні, програмних документів з питань впровадження електронного урядування та проєкту Закону України «Про розвиток електронного урядування» [1].

Деперсоніфікація надання адміністративних послуг громадянам та бізнесу в електронному урядуванні спрямована на зниження показників корупції в органах державної влади, органах місцевого самоврядування, що повинно бути враховано в національному антикорупційному законодавстві.

Існує низка проблем при впровадженні електронного урядування в Україні, зокрема, нормативно-правову і методологічну базу у даній сфері можна назвати недосконалою. Наприклад, на законодавчому рівні питання щодо надання адміністративних послуг та звернення громадян до органів державної влади і органів місцевого самоврядування через Інтернет досі неврегульоване. Доступ громадян та суб'єктів господарювання до інформаційних ресурсів органів державної влади і органів місцевого самоврядування є доволі обмежений. Державні службовці, представники місцевого самоврядування та громадяни недостатньо обізнані щодо суті і переваг електронного урядування, а ті послуги, що вже надаються громадянам та суб'єктам господарювання із застосуванням електронних засобів, характеризуються низькою якістю. Ще одним стримуючим фактором є повільність процесів інформатизації бібліотек, архівів, музеїв, що уповільнює впровадження системи електронного урядування. На даний момент можливості систем електронного документообігу органів державної влади та органів місцевого самоврядування обмежені, єдині формати та протоколи електронного цифрового підпису відсутні. Крім того, значно стримує процес впровадження системи електронного урядування недостатність необхідних фінансових та матеріально-технічних ресурсів. Значний

вплив на розвиток даної системи також надає рівень підготовки державних службовців та громадян щодо впровадження та користування електронними послугами, підтримки з боку більшості державних та муніципальних органів відносно впровадження електронного урядування, на сучасному етапі ці показники не можна назвати досконалими [2]. Ще однією проблемою є часткова втрата національної самобутності при впровадженні електронного урядування, що виражається у використанні існуючих моделей та розробок зарубіжних країн, впровадження яких відбувається без урахування специфічних особливостей нашої країни. Крім того, при впровадженні електронного урядування на території України виникає така проблема, як недостатній рівень захисту приватності, що обумовлено формуванням різноманітних баз даних органами державної влади та органами місцевого самоврядування без встановлення чітких правил доступу та використання даної інформації, що може призвести до відторгнення громадянами країни електронного урядування через втрату довіри до даної системи. Також однією із ключових проблем є загроза для національної безпеки України, оскільки діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування буде ставати більш відкритою через запровадження системи електронного урядування, що може негативно вплинути на суверенітет країни і призвести до чисельних кібератак, що, в свою чергу, може призвести до витоку конфіденційної інформації [3].

Ефективне впровадження системи електронного урядування в Україні потребує вирішення цих проблем. Для цього можна вжити наступні заходи:

- створити всеукраїнський центр дистанційного навчання та атестації співробітників органів державної влади;
- створити та сприяти розвитку нормативно-технічної бази впровадження електронного урядування в діяльність органів державної влади;

- побудувати інфраструктуру для надання електронних послуг фізичним та юридичним особам;
- контролювати ресурсне забезпечення заходів з реалізації електронного урядування, залучати інвестиції у цю сферу;
- визначити проміжні та кінцеві цілі, які повинні бути досягнуті при впровадженні електронного урядування;
- переглянути та удосконалити концепцію, стратегію та програму впровадження електронного урядування, спираючись на специфічні особливості країни [4].

Державне управління, що зокрема базується на використанні електронного урядування, повинно включати в свою структуру методи, алгоритми та схеми державного управління в умовах кризового стану, надзвичайних ситуацій тощо, не базуючись лише на загальних підходах, які зазвичай орієнтовані на нормальні умови функціонування та розвитку держави і суспільства.

За таких умов електронне урядування повинно враховувати певні особливості для ефективного функціонування, а саме:

- законодавчо визначені обмеження прав та свобод людини і громадянина на доступ до інформації, зокрема з використанням мережі Інтернет і, в цілому, зменшення рівня демократичності, прозорості та відкритості діяльності органів державної влади і органів місцевого самоврядування, а також обмеження деяких можливостей щодо прийняття участі у формуванні політико-адміністративних рішень на час дії антикризового управління;
- тимчасову недостатність інформації, часу та ресурсів для прийняття раціональних і швидких рішень;
- необхідність застосування спеціальних методів управління та системи інформаційно-аналітичних центрів з питань антикризового управління;
- підвищення вимог до захисту інформації при її зборі, збереженні, передаванні, обробці тощо в інформаційно-комунікаційних системах;

– певні особливості функціонування системи державного управління в умовах загрози кібертероризму та збільшення кіберзлочинів, що призведе до можливого тимчасового відключення мережі Інтернет [5].

Таким чином, для того, щоб успішно запровадити систему електронного урядування в Україні, необхідно пройти складний шлях наближення системи державного управління до європейських стандартів. Для цього Україні необхідний певний час, адже цей перехід потребує вирішення багатьох проблемних питань та здійснення великої кількості стабілізуючих заходів. Впровадження електронного урядування в Україні повинно забезпечити якісно новий рівень управління державою та суспільством в цілому, зміцнити довіру до держави і її політики, вдосконалити взаємодію між органами державної влади та органами місцевого самоврядування, громадянами і державними службовцями.

Якісно побудована система електронного урядування має позитивно впливати на загальний хід та наслідки проведення подальших принципових перетворень в українському суспільстві, насамперед, соціальної і економічної реформи, розбудови соціальної держави з впливовими інституціями громадянського суспільства, особливо з тих питань, де велике значення мають методи та форми взаємодії органів державного управління і органів місцевого самоврядування з людиною та громадянином, громадськими організаціями. Подальше здійснення та розвиток політики розбудови системи електронного урядування прямо залежить від політико-правового становища суспільства і фінансово-економічних можливостей держави, що здатні внести суттєві корективи в процес електронного урядування і у темпи проведення реформаторських заходів [6].

Перелік використаних джерел:

1. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 13. 12. 2010 р.

- № 2250-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2250-2010>
2. Єганов В. В. Проблеми та перспективи впровадження системи електронного урядування в Україні / В. В. Єганов // Державне будівництво. – 2012. – № 2 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2012_2_7.
3. Дюжник Д. О. Електронне урядування в Україні: стан впровадження та перспективи розвитку / Дюжник Д. О. // Журнал східноєвропейського права. – 2020. – № 83. – С. 131-139.
4. Чукут С. А. Тенденції розвитку електронного урядування та ризики його впровадження / С. А. Чукут // Міжнародний науковий конгрес «Інформаційне суспільство в Україні», 25-26. 11. 2012 р. – Київ, 2012.
5. Чукут С. А. Тенденції та проблеми впровадження електронного урядування в Україні: Матеріали VII міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Сучасні проблеми управління: виклики інформаційної епохи» (Київ, 2013 р.) / С. А. Чукут. – Київ: НТУУ «КПІ», 2013. – 176 с.
6. Бухтатий О. Є. Еволюція українського законодавства про електронне урядування: проблеми і перспективи [Електронний ресурс] / О. Є. Бухтатий, О. В. Радченко // Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія : Державне управління. – 2014. – Вип. 2. – С. 81-97. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNUCZUDU_2014_2_14.

*Підлісна Т. В., к.держ.управл., доцент
Хмельницький університет управління
та права імені Леоніда Юзькова,
Україна*

РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОНОГО УРЯДУВАННЯ ТА ЕЛЕКТРОННОЇ ДЕМОКРАТІЇ

Після обрання європейського курсу розвитку Україна активно почала впроваджувати відкритість та прозорість у публічній сфері. Для забезпечення ефективності у цій сфері останні роки все частіше

почали обговорювати запровадження електронного урядування та становлення електронної демократії. Для України, як країни, яка прагне адаптуватися до європейських стандартів, важливо використовувати сучасні електронні технології, щоб зробити взаємодію з органами державної влади та місцевого самоврядування ефективнішою. Підвищення ефективності у всіх сферах людської діяльності може бути досягнуто за допомогою інформаційного розвитку.

У сучасній науці є досить багато різних визначень поняття електронного «уряду» та «електронного урядування», оскільки існує декілька варіантів інтерпретації основних ознак цих явищ. В загальному, науковці визначають «електронний уряд» як організацію державного управління на основі електронних засобів оброблення, передачі та розповсюдження інформації. Електронний уряд надає послуги державних органів всіх гілок влади різним категоріям громадян (пенсіонерам, робітникам, бізнесменам, державним службовцям тощо) електронними засобами, інформує їх тими ж засобами про роботу державних органів. Відповідно, електронне урядування - це спосіб організації державної влади, з використанням ІКТ для максимального виконання органами публічного управління своїх функцій (електронний уряд є однією із основних складових системи електронного урядування) [1, с. 92].

В Україні розвиток електронного урядування є одним із першочергових пріоритетів реформування системи державного управління, тому в 2017 році була затверджена Концепція розвитку електронного урядування в Україні. Відповідно до затвердженої Концепції електронне урядування – це форма 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 [2].

Електронне урядування включає в себе три важливих елементи взаємодії: держави і суспільства, держави та представників бізнесу, та органів влади. При цьому громадяни отримують швидкий доступ публічної інформації, більш якісні та оперативні адміністративні послуги, мати можливість впливу на прийняття і реалізацію важливих державних рішень. Бізнес отримує пільги та більш швидкий доступ до органів державної влади, що в свою чергу допоможе більш результативно співпрацювати бізнесу і владі. Органи державної влади отримують можливість регламентувати свої дії, більш оперативно вирішувати ті чи інші завдання, покращити умови надання державних послуг, тобто без величезних черг. Також бути відкритими та прозорими, чуткими та гнучкими до вимог громадян та бізнесу. Тому, перехід до електронного урядування означає реформацію усіх форм діяльності органів влади, зміну їх структури, завдань та функцій. Успіх реалізації цього переходу залежить від правильно обраної стратегії і тактики, координації та ефективної взаємодії усіх суб'єктів цього процесу, а саме: законодавчої, виконавчої та судової гілок влади, бізнесу та громадськості. Електронне урядування забезпечує функціонування прозорої роботи структур державного апарату, нівелює залежність особи від примхи чиновника, а отже, виключає корупцію [3, с. 104].

Одним із важливих інструментів демократизації суспільства є електронне урядування, оскільки сам процес впровадження електронного урядування розглядається як елемент розвитку демократичних процесів у суспільстві. Крім цього, варто зауважити, що електронне урядування сприяє розвитку інформаційного суспільства, що в подальшому буде сприяти створенню умов для відкритості та прозорості державної влади. Основним завданням електронної демократії є поліпшення умов життя для населення, досягнення європейських стандартів життя та розвиток електронних адміністративних послуг.

Електронна демократія - форма суспільних відносин, за якої громадяни та організації залучаються до державотворення та

державного управління, а також до місцевого самоуправління шляхом широкого застосування інформаційно-комунікаційних технологій. Електронна демократія напряму залежить від розвиненості електронного урядування у державі, оскільки урядування існує для того, щоб забезпечити розвиток інформаційного суспільства та створити умови для прозорого та відкритого волевиявлення громадян, а також пришвидшити виникнення ефективних взаємовідносин між органами влади та людьми. На нашу думку, саме електронна демократія є результатом ефективної діяльності електронного урядування, а не навпаки, адже забезпечення прав людей є пріоритетним в політиці України та інших держав і діяльність електронного уряду повинна бути направлена в сторону реалізації принципів відкритості, доступності та прозорості у сфері надання послуг органами влади [1, с. 94].

Розвиток електронного урядування однозначно позитивне явище, але при цьому є певні недоліки. Найбільш поширеними інструментами електронної демократії в Україні є електронні петиції. Електронні петиції – це реальний зв'язок громади з органами публічної влади, що допомагає швидше на них реагувати. При цьому забезпечення якісним обладнанням органів публічної влади на досить низькому рівні, що однозначно зменшує ефективність органів влади. Крім цього важливим інструментом є бюджети участі (громадські бюджети). Бюджет участі або партисипативний (партисипаторний) або спільний бюджет (participatory budget) - це фінансовий план спільного управління, що здійснюється громадянами та органами місцевого самоврядування. Особливостями такого бюджету є надання представникам місцевої громади прав щодо формування рекомендацій по структурі витрат, які органи влади мають враховувати при прийнятті місцевого бюджет. Вважається, що місцевій громаді найкраще відомо про проблеми, вирішення яких для них є першочерговим, а тому залучення громад до проектів фінансування місцевого розвитку сприятиме підвищенню економічної ефективності їх реалізації та цільового спрямування [4, с. 196].

Не менш важливим інструментом є ресурси оприлюднення наборів даних у формі відкритих даних, оскільки вони створюють більш прозору систему діяльності органів публічної влади та задовольняють інтереси і потреби фізичних та юридичних осіб. Інфраструктура електронного урядування в органах публічної влади повинна включати:

- систему електронної взаємодії органів виконавчої влади;
- систему електронної ідентифікації;
- електронний кабінет громадянина;
- веб-портал відкритих даних;
- веб-портал адміністративних послуг;
- систему електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів;
- електронну пошту;
- центри обробки даних;
- системи конфіденційного зв'язку [5, с. 323].

Електронні послуги сприятимуть відкритості, заощадженню часу, забезпечать якісно новий рівень управління державою та суспільством загалом, зміцнять довіру до держави та її політики, вдосконалять взаємодію між органами державної влади та органами місцевого самоврядування, бізнесом, громадянами та державними службовцями. Запровадження електронного урядування і, зокрема, електронної взаємодії в Україні не лише полегшить життя громадянам у використанні власного часу, але й зменшить рівень корупції, завдяки відкритості, об'єктивності та прозорості процесів, ліквідує систему бюрократизації, яка постійно втомлює українців своєю паперовою тяганиною, чергами, занадто складною процедурою та доступом [6, с. 112].

Електронна демократія проявляється в тому, що основні рішення приймаються безпосередньо громадянами, тобто це форма політичної організації, яка притаманна інформаційному суспільству. Цифрова демократія виникає як результат освоєння громадянами ІКТ у

процесі використання послуг електронного уряду. «Послідовність саме така, оскільки цифрова демократія вимагає певного рівня психологічної адаптації громадян до інформаційних інновацій, засвоєння ними навичок використання ІТ у процесі взаємодії з владними структурами. Цифрова демократія – проект соціально значимий, а електронний уряд – економічно вигідний проект. Виділяють такі аспекти електронного уряду [7, с. 25]:

- встановлення безпечної мережі державних органів і центральної бази даних для більш ефективної та кооперативної взаємодії між урядовими агентствами;
- надання послуг на мережевій основі;
- застосування електронної торгівлі (e-commerce) для більш ефективної трансакційної діяльності (наприклад, поставка і контракт);
- цифрова демократія для більш прозорого відповідального уряду.

Демократичні процеси в країні можна покращити саме за допомогою впровадження сучасних інформаційних технологій, але при цьому варто розуміти, що якщо демократія відсутня в країні, то ніякі інформаційні технології не допоможуть. Тому надзвичайно важливою є взаємодія держави та громадського суспільства, оскільки це буде сприяти розвитку електронної демократії. Впровадження електронної демократії має наступні переваги:

- підвищення прозорості діяльності органів публічної влади та реальний доступ до інформації допоможе створити ефективну систему взаємодії;
- розширення можливостей громадянського суспільства для участі в процесі прийняття рішень для забезпечення добробуту в країні;
- підвищення оперативності поширення інформації та доступу до неї з будь-якого місця;
- зменшення рівня корупції в органах публічної влади;

– зниження залежності від особистісних якостей чиновника під час прийняття рішень;

– удосконалення структури публічного управління та зменшення кількості публічних управлінців;

– економія матеріальних та часових ресурсів;

– підвищення якості адміністративних органів;

Впровадження електронного урядування надзвичайно важливе як для громадян і представників бізнесу, так і для органів публічної влади. Перехід до застосування технологій е-урядування повинен відбуватися в усіх напрямках взаємодії публічної адміністрації, бізнесу і громадського сектору, оскільки відставання якого-небудь із цих секторів порушить динаміку інформаційного розвитку країни.

Отже, електронне урядування та електронна демократія сприяють розвитку системи демократії в країні, оскільки електронне урядування змінює підхід до сутності влади та робить її більш прозорою та підконтрольною громадськості. Потрібно розуміти, що впровадження електронного урядування та електронної демократії довготривалий процес, який вимагає кваліфікованого кадрового складу та ресурсного забезпечення.

Перелік використаних джерел:

1. Мазур С. Ю. Електронне урядування та електронна демократія: поняття та особливості. Модернізація законодавства та правозастосування: вимоги часу. 2018. С. 91-94
2. Концепція розвитку електронного урядування в Україні. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-p#Text>
3. Сопілко І. М., Сай Р. Є. Електронне урядування як елемент електронної демократії в Україні. Юридичний вісник. 2020. С. 102-107
4. Возняк Г. В. Бюджети участі як новітні інструменти реалізації бюджетної політики. Фінансові аспекти розвитку держави, регіонів та суб'єктів господарювання: сучасний стан та перспективи. 2019. С. 195-197
5. Бабич В. В. Електронне урядування та електронна демократія в органах виконавчої влади. Публічне управління та адміністрування у процесах економічних реформ. 2019. С. 322-323

6. Жовнірчик Я. Ф., Квасюк В. В. Електронне урядування та електронна демократія стосовно децентралізації в Україні: стратегія реалізація та розвитку. Інвестиції: практика та досвід. 2020. С. 105-113

7. Акімов А. В. Електронна демократія як альтернативна форма управління в Україні. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління. 2018. С. 23-27

Смолінська С.Д., к.е.н., доцент

Ясіновська І.Ф., к.е.н., доцент

*Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

ЦИФРОВЕ ВРЯДУВАННЯ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Виходячи із необхідності врахування управлінських аспектів у процесі функціонування цифрової економіки, а також із широкого застосування інформаційно-комунікаційних технологій, цифрову економіку з позиції складової системи публічного управління слід розглядати як комплексну модель взаємодії суб'єктів економічних процесів та управлінських суб'єктів, які діють на засадах широкого застосування інформаційно-комунікаційних технологій у напрямі задоволення потреб населення та підвищення результативності публічного сектора в цілому.

Виходячи із того, що учасники економічних відносин постійно взаємодіють із органами публічної влади (податковими, митними органами, органами місцевого самоврядування тощо), до ключових складових цифрової економіки слід віднести цифрове урядування, тобто цифровий (електронний) уряд. Цифрове урядування – це адаптація публічного управління до нових суспільних умов, в якому домінують цифрові технології, які допомагають встановити тісну взаємодію між бізнесом, державою та громадянами на основі використання інформаційних технологій та Інтернету.

Як зазначено в Концепції розвитку електронного урядування в Україні, прийнятій у вересні 2017 року, запровадження цифрового урядування є необхідною умовою побудови ефективної цифрової економіки та цифрового ринку в Україні [1]. А схвалена на початку 2018 року Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки започаткувала й окреслила власне бачення країни щодо розвитку цифрової економіки в країні [2].

Розвиток цифрової економіки та цифрових технологій має важливе значення для публічного сектора, зважаючи на послуги, які отримують як підприємства, так і громадяни країни. Найпоширенішими цифровими послугами, які надаються сьогодні у світі, є реєстрація нового бізнесу, подання заявок для отримання ліцензії на здійснення певних видів підприємницької діяльності, подання заяви на свідоцтво про народження та оплати комунальних послуг. Завдяки цим послугам можна значно зменшити витрати на реалізацію основних завдань публічного сектора та підвищити ефективність публічного управління в цілому.

Цифровий уряд та застосування інформаційно-комунікаційних технологій дають можливість:

- знизити витрати суб'єктів підприємництва;
- підвищити конкурентоспроможність підприємств на ринку;
- сформувати інфраструктуру для забезпечення взаємодії суб'єктів у цифровій економіці.

Світовий досвід свідчить, що уряди країн з розвиненими економічними системами дедалі частіше застосовують у своїй роботі цифрові технології. Глобальні тенденції у розвитку електронного урядування підтверджуються зростанням Індексу розвитку електронного уряду (EGDI), який є провідним показником зрілості держави у сфері електронного управління і розраховується за методологією ООН.

Відповідно до досліджень Департаменту економічного та соціального розвитку ООН кількість країн з дуже високим та високим рівнем EGDI значно зросла за останні роки, що вказує на стрімкий

розвиток електронного врядування в світі. Зокрема, у 2018 році середня глобальна величина EGDІ становила 0,55, а у 2020 році зросла до 0,60. А кількість країн, які мають показник EGDІ вищий за 0,50, за три останні роки зросла на 29%. До країн з найвищим рівнем зазначеного показника слід віднести Австралію, Данію, Нову Зеландію, США, Великобританію, Північну Ірландію, Ісландію, Швецію, Норвегію, Нідерланди, Сінгапур, Республіку Корея, Японію, Естонію та Фінляндію [3].

Виокремимо основні проблеми та перешкоди під час впровадження та розвитку цифрового врядування в Україні.

По-перше, це не досить розвинена інфраструктура (за даними ресурсу Speedtest.net позиції України в світі за показниками якості Інтернет-з'єднання неймовірно низькі: 114 місце за якістю мобільного інтернету та 45 – за якістю широкопasmового інтернету [4]).

По-друге, це низька технологічна освіченість, доступність не для всіх громадян переваг та можливостей цифрового світу, територіальна цифрова нерівність (сільське населення, особи з низьким рівнем доходу та старші вікові групи більш обмежені в доступі до мережі Інтернет тощо), незначна частка інновацій у цифрову економіку (тільки 17% українських виробництв використовують інновації, тоді як у ЄС такий показник сягає 49% [5, с. 41]).

По-третє, це застарілість техніки у державних організаціях та структурах (якщо українські приватні ІТ-компанії можуть дозволити собі найсучасніше обладнання, то державні структури, малий та середній бізнес, потенційні покупці їхніх товарів та послуг в Україні, а також пересічні українці обмежені як у техніці, так і у фінансах).

По-четверте, це низький рівень державної підтримки модернізації основних засобів виробництва на цифрові, існування більшості проектів на папері та відсутність реалізації їх на практиці, слабкий прогрес у наближенні до ключових досягнень, визначених щодо гармонізації цифрових ринків, брак узгодженого стратегічного підходу до формування політик у напрямі гармонізації цифрових ринків з ЄС.

У цьому контексті важливі завдання мають бути вирішені при безпосередній участі і під керівництвом регіональних органів державного управління у напрямі інформаційної безпеки; зокрема, має бути проведений аналіз існуючої системи інформаційної грамотності учасників регіональної інформаційної взаємодії, визначені необхідні ресурси для підвищення її рівня; створені механізми стимулювання розробки вітчизняного програмного забезпечення і збільшення його частки в умовах цифрової економіки. Важливими вбачається створення механізму підготовки та супроводу інвестиційних проектів цифровізації, у тому числі через моделі державно-приватного партнерства. Для забезпечення універсальної мережевої доступності, у тому числі в депресивних районах, необхідно залучати державну підтримку регіональних інфраструктурних проектів, які є більш привабливими для міжнародних інвесторів.

Необхідно пам'ятати, що публічне управління та адміністрування є складним явищем, притаманним державі з розвиненою системою органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Воно спрямоване як на управління суспільними сферами, галузями та різновидами відносин, так і на самоуправління, власний саморозвиток відповідно до потреб суспільства. Дисипативний характер самоорганізації є однією з найважливіших загальних особливостей системи публічного управління та адміністрування. Публічне управління та адміністрування також відрізняється від інших соціальних систем більшою масштабністю, різноманіттям управлінських впливів, специфікою роботи відповідних служб. саме цей чинник має прямий вплив на формування ефективної системи електронного врядування в державі.

Цифровізація процесів управління підприємствами та автоматизація прийняття рішень дозволяють знизити витрати на адміністративний персонал і підвищити ефективність керування організацією. Цифрові системи управління та системи збору та аналізу даних за останні 15-20 років міцно закріпилися в бізнес-середовищі, окресливши відповідні цифрові драйвери для підприємств.

Використання автоматичного збору та аналізу даних, індустріальні IoT (Інтернет речей) сенсори, об'єднані платформи управління підприємствами, системи машинного навчання для прийняття оптимальних рішень і т.д. впроваджуються та удосконалюються у більшості великих підприємств та корпорацій. Цифровізація дозволяє знизити ризики в управлінні та нівелювати неповноту інформації при прийнятті рішень. При дотриманні норм інформаційної безпеки цифровізація здатна забезпечити зростання ефективності всіх управлінських процесів.

Переваги від цифровізації для суспільства очевидні, оскільки користувачами цифрових продуктів та послуг виступає саме населення, яке має змогу отримувати швидкісний доступ до Інтернету, інформації і бази знань, роблячи наше життя більш комфортним та зручним, тобто таким, що відповідає реаліям сьогодення.

Перелік використаних джерел:

1. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017 р. № 649-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-p#Text> (дата звернення 08.10.2020р.)
2. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-p#Text> (дата звернення 08.10.2020р.)
3. E-Government Survey 2020. Gearing E-Government to support transformation towards sustainable and resilient societies / Department of Economic and Social Affairs. United Nations. New York, 2020. 364р.
4. Shherbatenko O. Perspektyvy ta pereshkody cyfrovoji ekonomiky v Ukraini [Prospects and obstacles of the digital economy in Ukraine]. Na chasi. 29.01.2018. Available at: <https://nachasi.com/2018/01/29/what-makes-ukraine-digital/> (accessed 11 July 2019).
5. Кіреєв Д.Б. Розвиток цифрової економіки як елемент стратегії суспільного розвитку в Україні. Вчені записки ТНУ ім. В.І. Вернадського. Серія : Державне управління. 2019. Том 30(69). № 1. С. 38–44.

Табачук А.Я., к.е.н.

*Львівський національний університет імені Івана Франка,
Україна*

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ЗАПОРУКА ПОСТУПУ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Сучасні інформаційні та комунікаційні технології здійснюють вагомий вплив на усі сфери суспільних відносин. З упевненістю сьогодні говоримо про становлення нового, інформаційного, чи як його ще називають, цифрового, постіндустріального суспільства. Спостерігаємо процес зменшення відстаней, посилення глобалізаційних процесів та появи нових можливостей для розвитку регіонів.

Пандемія COVID-19, глобальний карантин зі всіма його обмеженнями, зумовили вимушене пришвидшення застосування цифрових технологій, і сектор публічного управління не став винятком, адже системні стратегічні та тактичні рішення, що зумовлюють зростання темпів впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій в усі сфери життєдіяльності суспільства є основою розвитку держави.

Тракуючи діджиталізацію у широкому значенні, часто її називають процесом перетворення інформації у цифрову форму. Проте такого роду визначення зумовлює негативний ефект, адже де-факто, тим самим ототожнюються такі поняття як «діджиталізація» та «автоматизація», хоча вони у великій мірі є різними. Найвагомішою відмінністю тут виступає те, що автоматизація може бути частковою або поступово змінювати існуючий устрій державних послуг, бізнес-послуг та інших сфер суспільної діяльності; діджиталізація ж утотожнюється зі зміною підходу до самого бізнесу, держави та суспільного життя загалом. У даному контексті, поділяємо думку О. Литвинова, що діджиталізація є явищем, котре спричиняє послідовні трансформації соціокультурного коду, об'єднані загальним вектором

розвитку, тим самим пов'язується діджиталізація із соціальною комунікацією та аналізується з огляду на це зміна соціальних інститутів та подальша зміна розвитку людства [1, с. 170].

Вагому роль у процесі діджиталізації публічного управління в Україні відіграє міжнародний досвід у даній сфері, зокрема досвід країни Європейського Союзу.

В ході аналізу нормативно-правових документів, пов'язаних із цифровою трансформацією публічного управління Європейського Союзу, доцільно виділити сім ключових елементів діджиталізації органів публічного управління Європейського Союзу:

- спільнота цифрової трансформації як економічний, політичний та соціально-культурний прошарок Співтовариства, який спроможний до упровадження принципів, механізмів та інструментів діджиталізації у повсякденне життя громадян країн-членів Європейського Союзу;

- стратегія як сучасний інструмент публічного управління, що забезпечує досягнення цілей цифрової трансформації;

- проект як інструмент реалізації стратегічних цілей та завдань;

- моніторинг та контроль як важливі складові публічного (стратегічного) управління що дозволяють своєчасно корегувати заходи, спрямовані на досягнення стратегічних цілей.

- мотивація як одна з основних функцій публічного управління, що дозволяє, в умовах обмеженості економічних та політичних ресурсів, підвищити рівень залучення громадян Європейського союзу до Спільноти цифрової трансформації;

- якісні публічні послуги як результат публічного управління, спрямований на задоволення потреб громадян країн-членів Європейського Союзу;

- сучасні цифрові інформаційно-комунікаційні технології, які забезпечують вільний рух інформації і даних та сприяють підвищенню рівня замученості громадян до розробки й прийняття публічних управлінських рішень у країнах-членах Європейського Союзу [2, с. 166].

В епоху активної діджиталізації повсякденне життя громадян стає дедалі все більш “цифровим”, що передбачає високий рівень

очікувань від діяльності органів влади, зокрема розвитку сучасних електронних форм взаємодії, прозорості та відкритості діяльності, залучення громадян до прийняття управлінських рішень.

Поділяємо думку, що запорукою ефективного реформування державних інституцій та публічної влади в умовах цифрових трансформацій – це електронне урядування, що переходить у діджиталізовану форму, метою якого є поліпшення ефективності роботи органів влади з громадянами, підприємствами й іншими установами та зменшення спільних витрат часу та коштів [3].

Електронний уряд – це використання інформаційно-комунікаційних технологій для перебудови уряду з метою зробити його більш доступним для громадян, більш ефективним та більш підзвітним. Відповідно до цього визначенню, воно містить:

- забезпечення більш повного доступу до інформації через Інтернет: закони, законопроекти, інші нормативно-правові акти, зразки необхідних документів, а також економічні та наукові дані;

- сприяння причетності громадськості до державних процесів за допомогою створення можливостей для більш зручної взаємодії з чиновниками через електронні канали, наприклад, забезпечення можливості заповнювати необхідні документи в електронному вигляді;

- покращення підзвітності уряду через прозорість його операцій, що знижує ризики корупції;

- підтримку виконання цілей розвитку у спосіб зменшення часу та матеріальних витрат, які суб'єкти малого бізнесу несуть у зв'язку зі спілкуванням з державними структурами, а також шляхом забезпечення сільських та інших периферійних громад інформаційно-комунікаційною інфраструктурою [4].

Отже, електронне урядування передбачає стимулювання взаємодії між громадянами, урядовими організаціями та обраними чиновниками, враховуючи процеси державного управління та вироблення державної політики

На сучасному етапі розвитку України вбачається можливим використання консервативного або трансформаційного шляхів для подальшого розвитку електронного урядування. Консервативний шлях передбачає еволюційний характер та суттєво не змінює наявні принципи та цілі розвитку існуючої інфраструктури електронного урядування, що у перспективі може спричинити відставання від світових темпів розвитку. Розвиток та підтримка доступних та прозорих, безпечних та не корупційних, найменш затратних, швидких та зручних електронних послуг дасть змогу покращити якість надання публічних послуг фізичним та юридичним особам, підвищити їх мобільність та конкурентоспроможність, зменшити корупційні ризики та забезпечити, щоб електронні послуги обслуговували економіку майбутнього.

Пріоритетними напрямками розвитку електронного урядування в Україні є:

- запровадження електронних послуг, у тому числі адміністративних, в усіх сферах суспільного життя, а також надання інтегрованих електронних послуг за життєвими та бізнес-ситуаціями;
- реалізація принципу єдиного вікна (“one-stop-shop”) шляхом забезпечення розвитку та функціонування Єдиного державного порталу адміністративних послуг як єдиної точки доступу фізичних та юридичних осіб до електронних послуг;
- розвиток електронних публічних закупівель, електронних договорів і рахунків, електронних аукціонів;
- стимулювання використання електронних послуг фізичними та юридичними особами [5, с. 75].

Перелік використаних джерел:

1. Литвинов О. М. Діджиталізація на порозі цифрового дахау. *Держава і злочинність. Нові виклики в епоху постмодерну*. Харків, С. 170–172. URL: <http://dspace.univd.edu.ua/xmlui/handle/123456789/9635>.
2. Кузьменко В. Цифрова трансформація публічного управління: досвід Європейського Союзу. *EUROPEAN POLITICAL AND LAW DISCOURSE*. 2020. Volume 7 Issue 1. С. 155-168.

3. Разумей Г. Ю., Разумей М. М. Діджиталізація публічного управління як складник цифрової трансформації України. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2020. № 2 (25). С. 139-145.
4. *Форми взаємодії електронного урядування*. URL: http://eu.infocity.kharkov.ua/?page_id=1530
5. Лукаш С. М., Бричко А.М. Інновації в публічному управлінні та адмініструванні: е-урядування. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2019. Вип. 1 (79). С.71-76.

Береза С.І., аспірант

*Львівський національний університет імені Івана Франка
Україна*

РЕАЛІЗАЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ «GOOD GOVERNANCE» У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ

Комунікація органів влади по всіх каналах роботи здійснюється або прагне до здійснення у електронному режимі, що означає спрощення та підвищення ефективності роботи, при цьому мінімізуючи витрату ресурсів. Як бачимо принципи «good governance», а також мета реалізації електронного урядування між собою схожі, в деяких випадках являються тотожними. Так, одним із принципів «good governance» є відкритість, а розвиток електронного урядування має за мету забезпечити відкритість та прозорість діяльність публічного сектору, доступу до публічної інформації за допомогою електронних сервісів, розвитку мережі відкритих даних, а також їхньої інтероперабельності та інклюзії, тут також взаємопов'язані такі принципи, як підзвітність та інклюзивність. Окрім цього автоматизація процесів у роботі публічного сектору забезпечує унеможливлення стороннього впливу на прийняття рішень, а також деперсоніфікує посадових осіб публічного сектору, що реалізовує принцип верховенства права та мінімізує корупційні ризики, а також зменшує рутинне навантаження на державних службовців та посадових осіб

місцевого самоврядування, що тісно пов'язано з реалізацією принципу ефективності. Таким чином публічні службовці мають змогу використовувати робочий час не лише на виконання бюрократичних та рутинних завдань, але й на розробку проектів, які забезпечують розвиток та нові можливості для суспільства. Також принцип ефективності полягає у раціональному використанні бюджетних коштів, відтак мінімізуються витрати. Окрім цього одним з завдань електронного урядування є забезпечення електронної демократії, що пов'язаного з принципом участі і знову таки інклюзії. Канали комунікації у контексті електронного урядування зображено на рис. 1.



Рис. 1. Модель каналів комунікації у контексті електронного урядування

Джерело: авторська розробка

Тобто, канали комунікації повинні бути максимально автоматизовані з можливістю консультування, в тому числі і автоматизованого консультування у вигляді чат-ботів задля забезпечення рівних можливостей для кожного учасника комунікації, а також зменшення навантаження на посадових осіб, крім цього уніфікація таких каналів комунікації на основі єдиного порталу дозволить рівномірно кожній територіальній громаді отримати однакові можливості, що дозволить меншим об'єднаним територіальним громадам впроваджувати електронне урядування, а

також інноваційні технології. Схема такого єдиного каналу комунікацій зображена на рис. 2.



Рис. 2. Схема єдиного каналу комунікацій між стейкхолдерами публічного сектору

Джерело: авторська розробка

Реалізація створення такого каналу потребує аналізу проведених уже реформ, проектів, нормативно-правового регулювання, а також вітчизняного та зарубіжного досвіду. Окрім цього створення такого каналу неможливе без співпраці органів місцевого самоврядування з центральними органами виконавчої влади, адже саме органи місцевого самоврядування здатні реагувати на потреби територіальної громади, провести локальне дослідження та аналіз потреб тієї чи іншої громади, а також конкретизувати проблемні питання за ступенем цифровізації, за величиною, а також фінансуванням громади. Таким чином, проаналізувавши потреби органів центральної влади, а також потреби та слабкі місця у муніципалітетів, можна проаналізувати, що саме потребує той чи інший стейкхолдер у системі комунікації, а також розробити архітектуру єдиного порталу. У випадку реалізації такого єдиного порталу з врахуванням усіх опитувань та досліджень, особливо

реалізовуватимуться елементи концепції «доброго урядування» як чутливість, участь та орієнтація на консенсус.

Під орієнтацією на консенсус слід розуміти врахування інтересів та потреб усіх сторін, які залучені до процесів у публічному секторі. Окрім врахування потреб представників бізнесу та громадськості необхідно також і враховувати потреби органів влади, відтак створення єдиного автоматизованого порталу зменшить навантаження на муніципалітети та органи державної влади. До прикладу слід віднести чат-боти з актуальною інформацією для бізнес-структур щодо оплати податків, програм підтримки бізнесу, проте з іншої сторони локальні чат-боти для місцевого самоврядування з інформацією щодо ремонтів, локальних програм підтримки, тощо можна лише уніфікувати в плані подання, проте не варто виносити на єдиний портал, адже такі дані не є актуальними для представників інших муніципалітетів. Отже, орієнтація на консенсус є важливою складовою для реалізації політики діджиталізації. Відповідальними за реалізацію політики діджиталізації публічного сектору в Україні є Міністерство та цифрової трансформації, чії повноваження згідно Постанови Кабінету Міністрів України зображені на рис. 3.

Таким чином, Міністерство цифрової трансформації реалізовує та формує напрямки державної політики у сфері діджиталізації, а також створює для цього відповідні умови. Крім цього створення єдиного каналу комунікації також покладено на їхні повноваження, відтак таким каналом є електронна платформа «Дія», яка розмежовується на декілька проєктів: «Дія», «Дія.Бізнес», «Дія.Освіта», «Дія.City». Курси для підвищення цифрової грамотності розташовані на порталі «Дія. Освіта», «Дія.Бізнес» полягає у платформі для підтримки та надання інформації підприємців, а також портал «Дія», де можна отримати онлайн послуги, як для представників бізнесу так і для громадян, а також розробляється платформа «Дія.City», метою якого є спеціальний правовий режим для ІТ-індустрії, який дозволить створити в Україні найпотужніший ІТ-хаб в Центральній та Східній Європі. В ньому не існуватиме меж для інвестицій, створення робочих

місць чи розробки новітніх технологій. Українці та підприємці з усього світу матимуть можливість швидко реалізовувати найамбітніші інноваційні та бізнес-ідеї та ефективно їх впроваджувати.. Згідно з баченням Міністерства цифрової трансформації, планується до 2024 року перевести усі послуги в онлайн режим, 95% транспортної інфраструктури, населених пунктів та їхні соціальні об'єкти матимуть доступ до високошвидкісного інтернету, 6 млн українців будуть залучені до програми розвитку цифрових навичок, а також доля ІТ у ВВП країни складатиме 10% [3].

Міністерство цифрової трансформації України



Сфери формування та реалізації державної політики

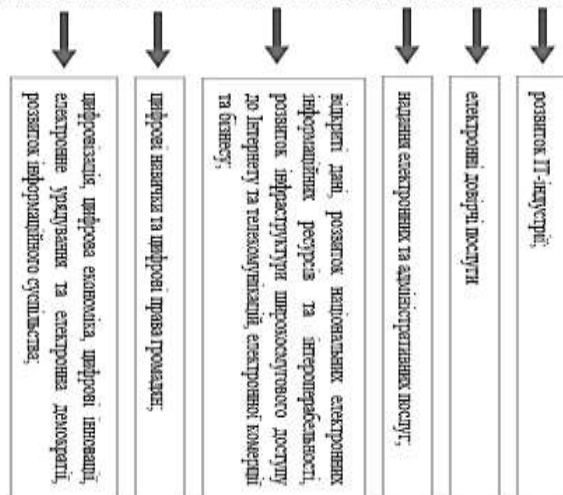


Рис. 3. Сфери формування та реалізації державної політики на основі повноважень Міністерства цифрової реформації України

Джерело: розроблено автором на основі [2].

Для того щоб реалізація цифровізації України відбулася успішно необхідно в першу чергу:

- забезпечити рівень цифрової грамотності серед громадян;
- забезпечити доступ до швидкісного фіксованого та мобільного інтернету.

Тобто, забезпечити реалізацію інклюзії у політиці цифровізації необхідно задля забезпечення доступ громадян до електронних сервісів, а також населення повинне вміти користуватись такими сервісами. Наявність цифрових сервісів не може бути успішною без доступності до них. В період пандемії, яка ще не відомо коли закінчиться, доступ до інформаційних технологій є особливо важливим. Відтак, політика, яка забезпечує інклюзію в контексті електронного урядування базується на доступі до швидкісного інтернету, а також можливості громадян використовувати уже доступні електронні платформи взаємодії з публічним сектором. В рамках реалізації цієї державної політики Міністерство цифрової трансформації розробило та продовжує розробляти ряд освітніх серіалів, які спрямовані на отримання та вдосконалення базових цифрових навичок, цифрової грамотності для вчителів, серіал для батьків «Безпека дітей в інтернеті», онлайн-сервіси для вчителів, оплата комунальних послуг онлайн та інші, які стараються охопити якомога більше зацікавлених сторін. При розробці курсів опирались на загальноєвропейські стандарти викладання та оцінки цифрової компетентності. Зокрема, курс із базової цифрової грамотності спирається на Рамку цифрової компетентності для громадян DigComp, а у основі курсу із цифрової грамотності для вчителів — Європейська рамка цифрових компетенцій для освітан DigComp Edu [4].

В період пандемії, економіка та сектор охорони здоров'я постраждали найбільше, тому для мінімізації наслідків кризи, на платформі «Дія.Бізнес» розроблено національну онлайн школу для підприємців, де вони можуть опанувати нові навички, які допоможуть перевести частину збуту у онлайн режим, освоїти фінансову

грамотність або дізнатися як почати власну справу. Також на порталі доступні онлайн консультації, набори даних для того щоб розпочати власну справу, проекти грантової підтримки, які постійно оновлюються та залишаються актуальними.

Крім цього задля аналізу рівня цифрової грамотності в Україні, розроблено загальнонаціональний тест з цифрової грамотності, дані з цього тесту можна використати для розробки подальшої політики з розвитку та впровадження електронного урядування, а також сприяти цифровій грамотності серед громадськості. Таким чином, на основі цільових груп освітніх серіалів на платформі «Дія.Освіта» ми можемо виділити основні категорії, які потребують розвитку цифрових навичок та зацікавлені у цифровій взаємодії, такі категорії зображені на рис. 4.

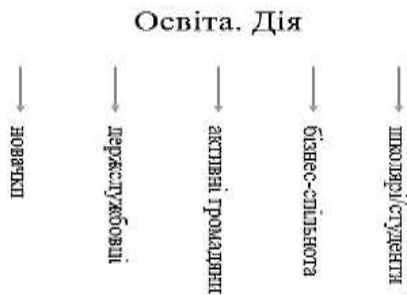


Рис. 4. Цільові групи цифрової взаємодії

Джерело: розроблено автором на основі [4].

Саме ці цільові групи потребують особливої уваги при формуванні державної політики цифровізації суспільства. Це зумовлюється особливістю кожної з таких груп:

- новачки: ті люди, які ще незнайомі або погано знайомі з основами цифрової грамотності, а також з інформаційними технологіями. Цікавим є те, що у цій категорії немає особливої вікової категорії, адже як вказує Міністерство цифрової трансформації, рівень цифрової грамотності серед громадян України доволі низький, що

негативно може вплинути в подальшому при реалізації стратегії цифровізації;

- держслужбовці: у цю категорію також входять і посадові особи місцевого самоврядування, а також усі хто працює у сфері публічного сектору. В першу чергу це зумовлюється тим, що службовцям необхідно ефективно та якісно використовувати свій час, а використання певних платформ, які допоможуть зекономити час та розвантажити рутинну бюрократичну роботу допоможе працювати більш ефективно та реалізовувати нові проекти. Також слід відмітити, що саме особи, які працюють у публічному секторі найбільше відчують зміни, які проходять з реформою цифрової трансформації, адже у контексті реформи така цільова група не лише використовує електронні платформи для економії часу, але й повинна постійно вдосконалювати свої навички та адаптуватись до змін у електронному документообігу, веденні діловодства, законодавстві, відкритих даних, наданні публічних послуг, тощо. Якщо решта цільових груп не обов'язково повинні знати усі тонкощі та нововведення, то саме для цієї освоєння цифрової грамотності є обов'язковим для виконання своїх службових обов'язків.

- активні громадяни: саме ця категорія заохочує публічний сектор реалізовувати концепцію «good governance», адже метою концепції є налагодити співпрацю органів влади та громадськості. Для цільової групи характерний моніторинг даних та діяльності, участь у громадських слуханнях, а також співпраця у реалізації проектів. Активні громадяни сприяють розбудові електронної демократії, шляхом участі у процесах прийняття рішень, де інструментами для цього виступають е-петиції, платформа відкритих даних, голосування за конкурсні проекти у громадському бюджеті, участь у електронних публічних консультаціях, а також запити публічної інформації.

- бізнес-спільнота: на даний момент бізнес-спільнота у контексті електронного урядування хоче насамперед мінімізувати бюрократичні процеси та зекономити час на отримання адміністративних послуг, а

також отримання електронних консультацій, використання чат-ботів, тощо. Крім цього цифрові трансформації сприяють бізнес-спільноті для налагодження комунікації у співпраці з органами влади, а також у вдосконаленому опрацюванні регуляторних актів, програм підтримки бізнесу, тощо.

- школярі/студенти: цільова група є наймолодшою серед всіх решти, проте вона є однією з найважливіших за рахунок того, що школярі та студенти будуть виростати у активних громадян, які вже будуть компетентні у цифровій грамотності, а також зможуть ефективно використовувати електронні ресурси та можливості надані публічним сектором.

Отже, основні 5 цільових груп формують тенденції розвитку цифровізації, а також динаміці впровадження електронного урядування. Всі ці цільові групи становлять повну картину для формування державної політики у сфері інформаційних технологій. Беручи вектор саме на цифровізацію, публічний сектор автоматично починає реалізовувати концепцію «good governance». Адже таким чином публічний сектор залучає суспільство до використання електронних сервісів, а також мінімізує витрату людських та фінансових ресурсів у перспективі.

Розвиток та процеси впровадження електронного урядування тісно пов'язані з реалізацією концепції «good governance». Електронне урядування є одним із компонентів цифровізації суспільства та процесів діяльності публічного сектору, мета яких полягає у реалізації елементів, на яких базується добре урядування. Відтак, весь комплекс цифровізації, який покладений на Міністерство цифрової трансформації України реалізовує новітнє бачення публічного управління, використовуючи при цьому інформаційні технології. Динаміка впровадження інновацій та реформ у цій сфері є однією з найкращих та найефективніших, це зумовлено новим пріоритетам, які були сконцентровані саме на розвитку ІТ-держави. Такі пріоритети зумовлені постійним розвитком інновацій у ІТ сфері, а також необхідністю публічного сектора відповідати сучасним реаліям. Крім

цього ще одним чинником такого динамічного розвитку є пандемія, спричинена вірусом COVID-19, адже більшість процесів комунікації були вимушені перейти саме в електронний онлайн режим. Безумовно, комплекс заходів, спрямованих на цифрову трансформацію продовжуватиме бути актуальним, а також реалізовуватиме елементи, які складають цілісність концепції «good governance».

Перелік використаних джерел:

1. What is good governance? United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific. Електронне джерело: <https://www.unescap.org/sites/default/files/good-governance.pdf>
2. Постанова Кабінету Міністрів України «Питання Міністерства цифрової трансформації» [Електронний ресурс] // від 18 вересня 2019 р. № 856 – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pitannya-ministerstva-cifrovoyi-t180919>
3. Офіційний веб-сайт Міністерства цифрової трансформації України. Електронне джерело: <https://thedigital.gov.ua/>
4. Офіційний сайт платформи «Дія. Цифрова освіта». Електронне джерело: <https://osvita.diia.gov.ua/>

**Філософія публічного управління та адміністрування
Philosophy of Public Management and Administration**

Андреев С. О. ЧИ Є МІСЦЕ ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННЮ В СУЧАСНІЙ ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКІЙ ОСВІТНІЙ ПАРАДИГМІ?	7
Вдовичин І. Я. КРИЗА КОНЦЕПТУ СОЦІАЛЬНОЇ ДЕРЖАВИ ЧИ КРИЗА УПРАВЛІННЯ?	12
Гнаткович О.Д., Смолінський В.Б. ПУБЛІЧНІ ПОСЛУГИ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: РЕГІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ	17
Дука А.П. ТРАНСФОРМАЦІЯ МОДЕЛЕЙ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	21
Капленко Г. В., Бурак В.Я. ПРО КЛАСИФІКУВАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ДОГОВОРІВ	26
Карпінський Б. А. СТРАТЕГОЛОГІЯ РОЗВИТКУ ПОВЕДІНКОВИХ ФІНАНСІВ Й ДЕРЖАВОТВОРЧОГО ПАТРІОТИЗМУ НАЦІЇ: МОТИВАЦІЯ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ НА ЗАСАДАХ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ	31
Павлов О.І., Павлова І.О. ІНСТИТУЦІОНАЛІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ ТА УПРАВЛІННЯ	40
Шипунов Г.В. ІНКРЕМЕНТАЛІСТСЬКА МОДЕЛЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЇ УХВАЛЕННЯ ПОЛІТИЧНИХ РІШЕНЬ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	48
Бобровський О. І. ОСНОВНІ СКЛАДНИКИ ТЕХНОЛОГІЧНОГО БАЗИСУ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЛЯ ЗДІЙСНЕННЯ ФУНКЦІЙ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	52
Васьківський Ю. П. СУЧАСНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ВІЙНИ В СОЦІАЛЬНИХ ОН-ЛАЙН МЕРЕЖАХ	59
Гарбадин А.С. СПРОСТУВАННЯ КРИТИКИ АРХІТЕКТУРИ ВИБОРУ: ПОЛІТОЛОГІЧНИЙ КОНТЕКСТ	66
Гукалюк А.Ф. ВИХІДНИЙ ПУНКТ НАУКОВИХ ПОШУКІВ ІЗ РОЗРОБКИ СУЧАСНОЇ ПАРАДИГМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	71

Леньків Г. В.	
УПРАВЛІНСЬКИЙ ПОТЕНЦІАЛ КОНФЛІКТУ ЯК СФЕРИ ПРОТИСТОЯННЯ ІНТЕРЕСІВ ІНДИВІДІВ	77
Качмар В.М.	
ПРО РОЛЬ НЕУКРАЇНСЬКОГО НАСЕЛЕННЯ ГАЛИЧИНИ В РЕАЛІЗАЦІЇ ФУНКЦІЙ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКІЙ НАРОДНІЙ РЕСПУБЛІЦІ	82
Працибуда М.В.	
СТВОРЕННЯ ІМІДЖУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ	87

Інноваційні моделі ефектизації системи публічної влади та управління

Innovative models of efficiency of public power and management system

Marhasova Victoriia, Tkalenko Nataliia	
PROJECT-ORIENTED GOVERNANCE IN THE PUBLIC GOVERNANCE SYSTEM	93
Бобровська О. Ю.	
ІННОВАЦІЙНО ОРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ	97
Гайдученко С.О., Жовнер А.В.	
ПРІОРИТЕТИ РЕАЛІЗАЦІЇ ГЕНДЕРНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНСЬКОЇ ДЕРЖАВИ	106
Гайдученко С.О., Тимошик А.А.	
ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТИЛЮ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ	110
Загурська-Антонюк В.Ф., Грицишена З.О.	
ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ГЕОПОЛІТИЧНОЮ ТА СОЦІАЛЬНОЮ БЕЗПЕКОЮ В КОНТЕКСТІ ЕКОНОМІЧНИХ ЗАГРОЗ ...	113
Капленко Г. В., Пфістер Д. Г.	
СИСТЕМА SMART СІТУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОКРАЩЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	121
Назаркевич І.Б.	
СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В УКРАЇНІ	126
Писаренко В. П.	
ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ ЦНАПІВ В ОТГ	131

Ситник Н.С., Млінцова А. О.	
ІННОВАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ В УКРАЇНІ	138
Ярема Я. Р., Баяс Я. С.	
ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ПОДАТКОВОГО КОНТРОЛЮ В УКРАЇНІ: ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ	143
Дубик В. Я., Тишковець М. М.	
КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИЗАЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ	149
Кононенко І.А.	
РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ У ПРОЦЕСІ РОЗВ'ЯЗАННЯ ЕКОЛОГІЧНИХ ПРОБЛЕМ	154
Кульчій І. О., Кульчій О. О.	
УЧАСТЬ ГРОМАДСЬКОСТІ В ПРОЦЕСАХ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ	158
Михайловська О.В.	
ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ ВРЯДУВАННЯ: ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ	162
Нагорнюк О.П.	
УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМ І МЕТОДІВ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ЕФЕКТИВНОСТІ ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВИ Й СПОЖИВАЧІВ ДЕРЖАВНИХ ПОСЛУГ	165
Пак Н. Т., Воронеж Є.С.	
ЩОДО СУТНОСТІ ГРОМАДСЬКОГО КОНТРОЛЮ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ ТА ПРОБЛЕМАТИКИ МЕХАНІЗМІВ ЙОГО ЗДІЙСНЕННЯ	170
Пікулик О. І., Погодін С.А.	
ЕЛЕКТРОННІ АДМІНІСТРАТИВНІ ПОСЛУГИ В КОНТЕКСТІ МОДИФІКАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	177
Попович Д. В., Герило А. В.	
РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ В СФЕРІ ОПОДАТКУВАННЯ СТРАХОВОГО БІЗНЕСУ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВДОСКОНАЛЕННЯ	181
Приймак С.В., Бойко О.О.	
ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ	186
Стасишин А.В.	
ПРО ВПЛИВ ДЕРЖАВИ НА ПОВЕДІНКУ ІНШИХ ЕКОНОМІЧНИХ СУБ'ЄКТІВ ЗА ДОПОМОГОЮ МЕТОДУ ПЕРЕКОНАННЯ	192
Татарин Н.Б., Баяс Я.С.	
АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ ФІНАНСАМИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ	197

Харечко Д. О.	
ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА У СИСТЕМІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ: СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ..	203
Ярошович В. І.	
РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ МОЛОДІЖНОЇ ПОЛІТИКИ В КРАЇНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ	208
Гентош О. П.	
ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ У ДЕРЖАВНІЙ ПОЛІТИЦІ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ	213
Бондаренко Д. М.	
СПРОМОЖНІСТЬ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДО ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ	217
Бондаренко Л. І.	
ІННОВАЦІЙНІ ПЕРЕТВОРЕННЯ В СИСТЕМІ ОПЛАТИ ПРАЦІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ЯК ШЛЯХ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	223
Василишин Н. О.	
ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У ГАЛУЗІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ В ДЕРЖАВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНОГО ТИПУ	229
Конопля Я. Ю.	
ЗАПУСК ТА УПРАВЛІННЯ РИНКОМ ЗЕМЛІ В УКРАЇНІ: АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВИПРАВЛЕННЯ ПРОГАЛИН	233
Куцій І.М.	
МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ РЕГІОНІВ ...	238
Пронюк Ю. Н.	
ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СИСТЕМІ РЕАЛІЗАЦІЇ ВИДАТКОВОЇ ЧАСТИНИ БЮДЖЕТУ В СОЦІАЛЬНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ГРОМАДЯН У ПЕРІОД ПАНДЕМІЇ	247
Пурнак В. П.	
ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ОХОРОНИ ГРОМАДСЬКОГО ПОРЯДКУ ТА ГРОМАДСЬКОЇ БЕЗПЕКИ В ІНТЕРЕСАХ СУСПІЛЬСТВА І ДЕРЖАВИ	251
Соловей Д. А.	
ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПІДХОДІВ ФОРМУВАННЯ БЮДЖЕТУ В ДЕРЖАВНІЙ ЕКОНОМІЧНІЙ ПОЛІТИЦІ ПІД ЧАС ЕПІДЕМІОЛОГІЧНИХ КРИЗ	255

Європейські стандарти публічного управління щодо забезпечення прав людини

European standards of public administration for human rights

Діденко Н.Г.

ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ ТА РЕФОРМА СИСТЕМИ ОХОРОНИ
ЗДОРОВ'Я 261

Гонтар З. Г.

ПАРАДИГМА ДОБРОГО ВРЯДУВАННЯ ЯК МОДЕЛЬ ПУБЛІЧНОГО
УПРАВЛІННЯ 269

Зеленко В.А., Зеленко Н.М.

СТАНОВЛЕННЯ НАЛЕЖНОГО ВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ ПІД
ВПЛИВОМ ПРОЦЕСІВ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ 273

Литвинчук О.В.

ЄВРОПЕЙСЬКІ СТАНДАРТИ УПРАВЛІННЯ МОВНО-НАЦІОНАЛЬНОЮ
ІДЕНТИЧНІСТЮ 281

Беліх І.В.

ПРОБЛЕМАТИКА ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ І
ЦИВІЛЬНОГО ПЕРСОНАЛУ ВІД ЗАГРОЗ СПІЛЬНОГО СПІВІСНУВАННЯ
НА ТЕРИТОРІЯХ ДИСЛОКАЦІЇ ОРГАНІВ УПРАВЛІННЯ ТА ОБ'ЄКТІВ
МІЛІТАРНОГО ПРИЗНАЧЕННЯ 287

Стратегічні пріоритети розвитку публічної дипломатії

Strategic priorities for the development of public diplomacy

Mateusz Piskorski, Olha Rudenko

DIGITAL DIPLOMACY: CHALLENGES AND PROSPECTS 295

Гайдученко С.О., Ткаченко Ю.О.

НАЦІОНАЛЬНІ ІНТЕРЕСИ УКРАЇНИ – ОСНОВА МІЖНАРОДНОЇ
ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ 300

Ваганова Л. В., Пиріжок Ю. Л.

СТРАТЕГІЯ ПУБЛІЧНОЇ ДЕМОКРАТІЇ НА ПРИКЛАДІ МІНІСТЕРСТВА
ЗАКОРДОННИХ СПРАВ УКРАЇНИ 303

Mikhail Didyk

PUBLIC DIPLOMACY: THE NECESSITY OF THE MODERN WORLD 308

Кушинська Л.А.

КУЛЬТУРНА ДИПЛОМАТІЯ ТА ПЕРЕОСМИСЛЕННЯ ІСТОРІЇ 311

Кузь В.В.

ВПЛИВ ЕНЕРГЕТИЧНОГО ЧИННИКА НА ПРОЦЕС ФОРМУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЇ ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ	318
---	-----

Сучасні тенденції суспільно-політичної, фінансово-
економічної та соціальної регіоналізації.

Current trends in socio-political, financial, economic and social
regionalization

Васьківська К.В., Галімух Ю.О.

ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА: УПРАВЛІНСЬКИЙ ТА ЕКОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ	324
--	-----

Васьківська К.В., Стеблик Н.В.

СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ...	332
--	-----

Ватаманюк-Зелінська У.З., Гаврилюк Ю.П.

РОЗВИТОК ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ	337
--	-----

Кічурчак М.В.

ЧИННИКИ БЮДЖЕТНОГО ФІНАНСУВАННЯ СУСПІЛЬНИХ БЛАГ У КРАЇНАХ ЄС: ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ	343
---	-----

Козюра І.В.

ГЛОКАЛІЗМ І НОВИЙ РЕГІОНАЛІЗМ ЯК ПІДҐРУНТЯ НОВІТНЬОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	347
--	-----

Сичова В. В.

ПРОБЛЕМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19	354
--	-----

Шестаковська Т.Л., Венгер І.В.

ПУБЛІЧНА ПОЛІТИКА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ СФЕРИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	358
--	-----

Шушкова Ю.В., Цьолків О. Р.

ДІАГНОСТИКА СТАНУ ПЕНСІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УКРАЇНІ	362
---	-----

Бек Ю.Б.

ПАРАДИГМА ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДОГОВІРНИХ СТРАХОВИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ	371
--	-----

Блащук-Дев'яткіна Н. З., Петик Л. О.

ПІДХОДИ ДО СИСТЕМНОГО УПРАВЛІННЯ ЛІКВІДНІСТЮ БАНКУ	374
--	-----

Власюк Н. І.

ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	379
---	-----

Гончарук С. М., Приймак С. В.	
ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ	384
Долбнєва Д.В.	
ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВОЇ РЕГІОНАЛІЗАЦІЇ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЗБАЛАНСУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНИХ І ДЕРЖАВНИХ ІНТЕРЕСІВ	392
Західна О.Р., Максимків О.І.	
СТАН ФІНАНСУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ У ЛЬВІВСЬКІЙ ОБЛАСТІ	399
Клепанчук О.Ю., Олійник О.І.	
РЕГІОНАЛІЗАЦІЯ ЯК ВАЖЛИВИЙ ТРЕНД СВІТОВОГО РОЗВИТКУ	404
Клочко А.А.	
СТРАТЕГУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ	411
Круглякова В.В.	
АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОЇ ЗАБОРГОВАНOSTІ УКРАЇНИ ТА НАПРЯМИ ЇЇ ОПТИМІЗАЦІЇ	415
Куліш І.М.	
ФОРМУВАННЯ ТА ЗАХИСТ РИНКІВ ЗБУТУ НА ПРИКЛАДІ СПІЛЬНОЇ АГРАРНОЇ ПОЛІТИКИ ЄС	420
Лозінська Л. Д., Кіс Г. В.	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ОТГ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ...	426
Онищук О. Р., Бойко І. М.	
ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ	431
Пак Н.Т., Буюклі С. А.	
ГРОМАДСЬКИЙ БЮДЖЕТ: ІСТОРІЯ УСПІХУ	436
Приймак С. В., Бойко О. О.	
ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ	443
Сич О.А.	
СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ВПРОВАДЖЕННЯ РЕВІТАЛІЗАЦІЇ ПОСТПРОМИСЛОВИХ ТЕРИТОРІЙ	449
Andrii Stasyshyn, Yana Haidukova	
THE MAIN THEORETICAL PRINCIPLES OF THE EFFECTIVENESS OF THE ACTIVITIES OF STATE GOVERNMENT	453
Шот А.П.	
ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ	461
Кохан О.В.	
АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЗАХИСТУ ПОЛЕЗАХИСНИХ ЛІСОВИХ СМУГ	466
Слюсарев І.О.	
ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ КОНФЛІКТ-МЕНЕДЖМЕНТУ НА РІВНІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	472

Чень А. Р.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ 474

Управління людськими ресурсами

Human resource management

Гайдученко С.О., Хрипкова В.П.

ДО ПИТАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В
СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ 482

Жигайло Н.І.

ОНЛАЙН-ОСВІТА ЯК ІННОВАЦІЙНА МОДЕЛЬ СИСТЕМИ НАВЧАННЯ
ДЛЯ СТУДЕНТІВ ЗВО: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ 485

Namig Isazade, Halyna Kaplenko, Severyna Stasyshyn

INTERNATIONAL PRACTICES OF PERSONNEL MANAGEMENT IN A
PANDEMIC. 494

Капленко Г.В., Кобець К.О.

МОТИВАЦІЙНИЙ АСПЕКТ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ
НА ПРИКЛАДІ ТОВ «НЕСТЛЕ УКРАЇНА» 499

Рингач Н.О.

ЗБЕРЕГТИ ЖИТТЯ У МЕТРОПОЛІСІ: РОЛЬ НАЛЕЖНОГО
УПРАВЛІННЯ 505

Слюсар В. М.

ПУБЛІЧНІСТЬ ЯК ХАРАКТЕРИСТИКА PR-ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ
ВЛАДИ: АКТУАЛЬНІ ТРЕНДИ 511

Ярової Т.С., Костюк В.В.

НАПРЯМКИ ПРОФЕСІЙНОЇ СОЦІАЛІЗАЦІЇ МОЛОДИХ ПОЛІТИКО-
УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ 517

Ярової Т.С., Царук С.Г.

РОЗВИТОК ОСОБИСТОСТІ КЕРІВНИКА У СИСТЕМІ УПРАВЛІНСЬКИХ
ВІДНОСИН 520

Ярової Т.С., Шевченко М.П.

СВІТОВИЙ ДОСВІД УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ КАДРОВОЇ
ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ 522

Воляник Г. М., Колінько Н. І.

ПРОБЛЕМИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ У СУЧАСНІЙ
ПАРАДИГМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ 525

Євченко О.В.

ЗАГАЛЬНИЙ ОГЛЯД ЗАСТОСУВАННЯ ГЕНДЕРНОГО ПІДХОДУ В
СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ 530

Кондратюк Ю. С.	
ЦЕРКОВНІ ДОКУМЕНТИ ЯК ВАЖЛИВІ ДЖЕРЕЛА ГЕНЕАЛОГІЇ	539
Пак Н. Т.	
ДЕРЖАВНА КАДРОВА ПОЛІТИКА В ОРГАНАХ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ	544
Перетятко Л.А.	
МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ	551
Пікулик О. І.	
ХАРАКТЕРИСТИКА ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ СВІТОВОГО ГОСПОДАРСТВА	556
Пікулик О. І., Ломпей С.О.	
СИСТЕМА МОТИВАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ МІСЦЕВИХ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ	564
Подвірна Н.С.	
СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ ВИМІР УРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	568
Гучко М. М.	
ЕФЕКТИВНІСТЬ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В ІНСТИТУЦІЯХ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНО- АДМІНІСТРАТИВНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ ПІДХОДІВ	577

Електронне урядування та електронна демократія

E-government and e-democracy

Гайдученко С.О., Мещерякова М.В.	
СТАНОВЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА ЯК КЛЮЧОВИЙ ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ...	582
Добровольська О.В., Ясинська Д. В.	
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ СУЧАНИМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В ПЕРІОД КРИЗИ	585
Wojciech Słomka	
E-DEMOCRACY: THE ESSENCE AND ANALYSIS OF THE CURRENT STATE	589
Nataliia Loboda, Odarka Chaba	
DIGITAL FISCAL COMMUNICATION AS ELECTRONIC GOVERNANCE FORM (STRUCTURAL ASPECT)	594
Лях Ю. І., Мусієнко А. С.	
ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ	596

Підлісна Т. В. РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОНОГО УРЯДУВАННЯ ТА ЕЛЕКТРОННОЇ ДЕМОКРАТІЇ	602
Смолінська С.Д., Ясіновська І.Ф. ЦИФРОВЕ ВРЯДУВАННЯ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	609
Табачук А.Я. ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ЗАПОРУКА ПОСТУПУ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	614
Береза С.І. РЕАЛІЗАЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ «GOOD GOVERNANCE» У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ	618