

ISSN: 2616-6216 (print)

ISSN: 2707-9597 (online)

<https://pard.mk.ua>

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА РЕГІОНАЛЬНИЙ РОЗВИТОК

Науковий журнал

**PUBLIC ADMINISTRATION AND
REGIONAL DEVELOPMENT**

Academic journal

Заснований у 2018 році

Включено до переліку наукових фахових видань України

з питань державного управління

(Категорія «Б»), Наказ Міністерства освіти і науки

України від 17.03.2020 №409)



№20(2023)

Чорноморський національний університет імені Петра Могили

Головний редактор:

Ємельянов В.М. – доктор наук з державного управління, професор, заслужений діяч науки і техніки України

Заступник головного редактора:

Антонова Л.В. –

Члени редакційної колегії:

Домбровська С.М. – доктор наук з державного управління, професор

Євтушенко О.Н. – доктор політичних наук, професор

Жовнірчик Я.Ф. – доктор наук з державного управління, професор

Криштанович М.Ф. – доктор наук з державного управління, професор

Лізаковська С.В. – доктор наук з державного управління, ад'юнкт

Лопушинський І.П. – доктор наук з державного управління, професор

Сиченко В. В. – доктор наук з державного управління, професор

Хаджирадєва С.К. – доктор наук з державного управління, професор

Abbas Mardani – Ph.D. in Philosophy Management, University of South Florida (Tampa, Florida, USA)

Bartosz Hordecki – PhD, Professor of Political Science, Adam Mickiewicz University (Poland)

Catalin Vrabie – PhD in Public Administration, (Romania)

Gedam Kamalakar – Dept of Political Science Osmania University hyderabad Telangana State (India)

Günter Walzenbach – Associate Professor in Political Science, American University of Armenia, College of Humanities and Social Sciences (Yerevan, Armenia)

Magdalena Musiał-Karg – Professor, dr hab., Adam Mickiewicz University (Poland)

Nozim Muminov – Candidate of Economic Sciences, Professor (Uzbekistan)

Vainius Smalskys – Doctor of Social Science, Mykolas Romeris University, Director of Institute of Public Administration, Professor (Kaunas, Lithuania).

© Чорноморський національний університет імені Петра Могили

54003, м. Миколаїв,
вул. 1-а Воєнна, 2а.
(0512) 76-71-92

© Видавництво:

Ємельянова Т.В.
54001, Миколаїв,
пров. Суднобудівний, 7.
(0512) 47-74-48

Відповідальний секретар:

Штиршов О.М. – кандидат наук з державного управління, доцент

Технічний секретар:

Тимофєєв С.П. – кандидат наук з державного управління, доцент

Рекомендовано до друку: Рішенням науково-методичної ради Навчально-наукового інституту публічного управління та адміністрування, Чорноморського національного університету імені Петра Могили. (Протокол № 3 від 29.05.2023 р.)

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації серія КВ № 23245-13085Р від 04.04.2018 р.

ISSN: 2616-6216 (print) ISSN: 2707-9597 (online) <https://doi.org/10.34132/pard>

Publisher and manufacturer:

Petro Mohyla Black Sea National University

Editor-in-Chief:

Volodymyr Yemelyanov – Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Honored Worker of Science and Technology of Ukraine (Ukraine)

Vice Editors-in-Chief:

Lюдmyla Antonova – Doctor of Sciences in Public Administration, Professor (Ukraine)

Editorial Board:

Svitlana Dombrowska – Doctor of Sciences in Public Administration, Professor (Ukraine)

Oleksandr Yevtushenko – Doctor of Political Sciences, Professor (Ukraine)

Yaroslav Zhovnyrchyk – Doctor of Sciences in Public Administration, Professor (Ukraine)

Myroslav Kryshchanovych – Doctor of Sciences in Public Administration, Professor (Ukraine)

Svitlana Lizakowska – Dr hab., adiunkt (Poland)

Svitlana Soroka – Doctor of Sciences in Public Administration, Professor (Ukraine)

Viktor Sychenko – Doctor of Sciences in Public Administration, Professor (Ukraine)

Ivan Lopushynskiy – Doctor of Sciences in Public Administration, Professor (Ukraine)

Svitlana Khadzhyradieva – Doctor of Sciences in Public Administration, Professor (Ukraine)

Abbas Mardani – PhD in Philosophy Management, University of South Florida (Tampa, Florida, USA)

Bartosz Hordecki – PhD. Professor of Political Science, Adam Mickiewicz University (Poland)

Catalin Vrabie – PhD. in Public Administration, (Romania)

Günter Walzenbach – Associate Professor in Political Science, American University of Armenia, College of Humanities and Social Sciences (Yerevan, Armenia)

Magdalena Musiał-Karg – Professor, dr hab., Adam Mickiewicz University (Poland)

Vainius Smalskys – Doctor of Social Science, Mykolas Romeris University, Director of Institute of Public Administration, Professor (Kaunas, Lithuania)

Secretary of the Editorial Board:

Oleksandr Shtyrov – PhD in Public Administration, Associate Professor (Ukraine)

Technical secretary:

Serhii Tymofieiev – PhD in Public Administration, Associate Professor (Ukraine)

© **Petro Mohyla Black Sea
National University**
68 Desantnykiv St., 10,
Mykolayiv, Ukraine, 54003.
(0512) 76-71-92

© **Publishing house:**
Yemelyanova T.
prov. Sudnobudivnyi, 7
Mykolayiv, Ukraine, 54001.
(0512) 47-74-48

Recommended for printing: by the decision of the Scientific and methodological council of the Educational and Scientific Institute of Public Management and Administration, Petro Mohyla Black Sea National University. (Protocol № 3, 29.05.2023 p.)

The Certificate of State Registration of Printed Mass Media Series KB № 23245-13085P dated 04.04.2018

ISSN: 2616-6216 (print) ISSN: 2707-9597 (online) <https://doi.org/10.34132/pard>

ІНДЕКСАЦІЯ ЖУРНАЛУ

DOAJ DIRECTORY OF
OPEN ACCESS
JOURNALS

ERIH PLUS
EUROPEAN REFERENCE INDEX FOR THE
HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES




WorldCat®

INDEX COPERNICUS

 Національна бібліотека України
імені В. І. Вернадського


Crossref

 Scilit


Scholar

ESJI Eurasian
Scientific
Journal
Index
www.ESJIndex.org

 Directory of
Research Journal
DRJI Indexing

 Dimensions

OUCI


JOURNAL
FACTOR

RePEc



MIAR



KOAR



ULRICHSWEB™
GLOBAL SERIALS DIRECTORY



WIKIDATA



IOI
LENS.ORG
Solving The Problem Of Problem Solving™



CRUE

REBIUN
Red de Bibliotecas Universitar

research4life

 Quality Open Access Market

ЗМІСТ

Антонов Андрій, Приходько Ігор, Антонова Людмила Упровадження принципів належного врядування як інструмент зміцнення демократії в Україні.....	285
Антонова Людмила, Гололобов Сергій Цифрова трансформація музейної справи: виклики та можливо- сті для державної політики у сфері культури.....	303
Бондар Ганна Цифровізація та співпраця Європейського союзу та України.....	330
Горенко Юлія Глобальна демократія: концептуалізація поняття.....	353
Громадська Наталія Соціальний діалог як інструмент вирішення проблем молодіжної зайнятості в Україні в умовах війни.....	376
Дзвінчук Дмитро, Гладій Василь, Попович Володимир, Петренко Віктор Про доцільні зміни в управлінні стратегічним розвитком регіонів України в умовах війни (на прикладі Івано-франківської області).....	398
Євтушенко Олександр Міграційні процеси в країнах ЄС та Україні в умовах глобалізації та війни.....	423
Карамішев Дмитро, Гордієнко Людмила, Литвиненко Микола Управління розвитком системи лікувально-евакуаційного забезпечення збройних сил України відповідно до стандартів НАТО.....	445

Лушагіна Тетяна

Комунікативна політика органів публічної влади під час війни...
Шевченко Сергій, Степанченко Олександр.....471

Мартиненко Наталія

Стан дослідження проблематики публічного управління у сфері
судово-експертної діяльності.....492

Непша Олексій, Ємельянов Володимир

Цінність інституційної пам'яті, або чому реформи в Україні не
викорінюють корупцію (на прикладі судової реформи
2016-2019 років).....523

Сальніков Олексій

Особливості трансформації судової системи в контексті
становлення публічного управління України.....547

Тодорова Маріанна

Менторство як шлях допомоги при соціально-емоційних проблемах
внутрішньо переміщених українських сімей.....567

Чукот Світлана, Карпенко Євген

Організація надання електронних послуг в Україні
в умовах війни.....589

CONTENT

Antonov Andriy, Prykhodko Igor, Antonova Liudmyla

Implementation of good governance principles as a tool for strengthening democracy in Ukraine.....285

Antonova Liudmyla, Hololobov Serhii

Digital transformation of museums: challenges and opportunities for state policy in the field of culture.....303

Bondar Hanna

Digitalization and cooperation between the European Union and Ukraine.....330

Horenko Julia

Global democracy: conceptualization of the concept.....353

Hromadska Natalia

Social dialogue as a tool for solving the problems of youth employment in Ukraine during the conditions of war.....376

Dzvinchuk Dmytro, Hladii Vasyl, Popovych Volodymyr, Petrenko Viktor

On expedient changes in the management of the strategic development of the regions of Ukraine in the conditions of war (by the example of Ivano-frankovsk region).....423

Yevtushenko Alexander

Migration processes in EU countries and Ukraine in the conditions of globalization and war.....445

Karamyshev Dmytro, Hordiienko Liudmyla, Lytvynenko Mykola

Management of the medical and evacuation system development of the armed forces of Ukraine according to NATO standards.....471

Lushahina Tetyana

Communication policy of public authorities during the war.....492

Martynenko Nataliia

The state of research into the problems of public administration in the field of forensic expert activity.....523

Nepsha Oleksii, Yemelyanov Volodymyr

The value of institutional memory, or why reforms do not eradicate corruption in Ukraine (on the example of judicial reform in 2016-2019).....547

Salnikov Oleksii

Features of the reform of the judicial system in the context of the development of the public administration of Ukraine.....546

Todorova Marianna

Mentoring as a way of assistance with social-emotional problems of internally displaced Ukrainian families.....567

Chukut Svitlana, Karpenko Yevhen

Organization of the provision of electronic services in Ukraine in wartime conditions.....589

become the main issues. The problem of trust in power, economic and legal institutions will also remain high. The Ukrainian government will be forced to make unpopular decisions in difficult conditions that will depend on the socio-economic situation and the demands of society. This requires the mechanisms of deliberative democracy, which will promote inclusiveness, reasoned discussions and conflict resolution. It is proven that two directions can be considered to strengthen democracy in Ukraine and strengthen good governance: improvement of existing mechanisms of public discussions by adding elements of deliberation, as well as research, adaptation and implementation of new mechanisms. Special attention should be paid to systematic dialogues with institutions of civil society, which can be useful in solving complex social problems.

Key words: *public administration, good governance, effective governance, democratic principles, openness and transparency, participatory democracy, civil society institutions, public participation.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. За 30 років незалежності в Україні відбулося кілька ключових подій: дві революції, що мали за мету захист демократії, та втрата частини територій внаслідок російської агресії. На 31-му році існування Української держави Росія здійснила повномасштабний напад, загрожуючи нашій національній безпеці та загалом існуванню держави. Перемога в цій життєво важливій війні стане новим етапом у розвитку країни. Проте поствоєнний період буде складним не тільки економічно, але й супроводжуватиметься посттравматичними симптомами, які виявлятимуться на рівні як окремих осіб, так і всього суспільства.

У зв'язку зі специфікою суспільних процесів післяреволюційних періодів в історії України (які, хоч і були менш насильницькими, але відзначалися широким спектром реакцій – від будівництва конструктивних реформаторських коаліцій у громадському секторі до негативних «смітникових люстрацій») очікується, що однією з особливостей поствоєнного періоду буде збільшення суспільного тиску на державні інституції. Серед основних проблем, які потрібно буде вирішувати, буде боротьба з негативними

наслідками бюрократії, закритістю процесів прийняття рішень та недосконалістю адміністративних послуг. Активні рушійні сили, такі як волонтери, громадські та благодійні організації та бізнес-асоціації, опиняться на передовій у цій боротьбі. Одночасно відбуватиметься й активна конкуренція між різними групами інтересів в умовах складної соціально-економічної ситуації .

Принципи державного управління, які впроваджуються з 2017 року в Україні стали базовими принципами реформування публічного управління як на державному, так и на рівні місцевого самоврядування. Один з важливих європейських принципів ефективного управління – це принцип урахування інтересів та залучення громадян, які повинні мати право голосу та їх позиція має бути врахована у формуванні стратегії розвитку регіонів, міст та держави в цілому. Тому, актуальним для України залишається в умовах воєнного часу та після, розбудова механізмів належного демократичного врядування за умов покращення рівня взаємин держави і суспільства. Розвиток інформаційно-комунікаційної складової системи публічного управління стала вже базовим чинником сталості країни, що дозволить у подальшому прискоритися у процесі євроінтеграції [1]. Усе вищезазначене в цілому зумовлює необхідність актуалізації дослідження перспектив упровадження належного врядування в Україні в умовах воєнного стану та післявоєнної розбудови.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам реалізації принципів належного врядування присвятили свої дослідження такі науковці, як: Л. Івашова [1], Т. Андрійчук [2], Н. Галіцина [3], Н. Гришина [4], Ю. Гумен [5], Н. Дригуля [6], Р. Мельник [8], М. Пухтинський [10], Ю. Шайгородський [11], Б. Шевчук [12], С. Чамбе [13], А. Дикополю [15], А. Міхютіс [15]. При цьому в сучасній Українській державі існує суспільний запит на подальше висвітлення проблемних питань реалізації принципів належного врядування й розвитку демократії в країні.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є встановлення особливостей реалізації принципів належного врядування в Україні та визначення їх впливу на розвиток демократії в країні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Незважаючи на проведені реформи та військові дії, система публічної влади та соціальна складова суспільства залишаються незбалансованими та не відповідають принципам демократичної, соціальної та правової держави, встановленим у Конституції. Оновлення Конституції та конституційне регулювання суспільних відносин до цього часу не мають концептуального та системного підходу. Для подальшого розвитку демократичної системи влади необхідне розроблення конституційно-правового регулювання та впровадження інноваційних механізмів здійснення публічної влади. Важливим кроком може стати розробка та обговорення концептуальних засад формування та конституційно-правового оновлення врядування в Україні в процесі загальнонаціональної дискусії в різних форматах проведення.

Дослідження можливостей, пов'язаних з новою парадигмою публічного управління в Україні, зосереджено на належному врядуванні. Ця парадигма базується на постулатах антропоцентричної філософії, де пріоритетом є права і свободи людини. Вона також передбачає поєднання та реалізацію інтересів різних суб'єктів публічної влади (рис. 1): законодавчої, виконавчої, місцевого самоврядування, громадянського суспільства, бізнес-асоціацій, середовища. Такий підхід дозволяє гармонізувати процеси суспільного розвитку [10].

Належне врядування є дуже важливим для того, щоб публічна адміністрація працювала відповідним чином (ефективно, злагоджено). Це означає, що люди, які працюють у цій сфері, повинні дотримуватися правових принципів під час виконання адміністративних процедур та прийняття рішень. Ці принципи забезпечують дотримання принципу верховенства права і визначають процедури, які повинні бути дотримані.

Крім того, принципи належного врядування допомагають досягати інших цілей, таких як зменшення корупції, врахування думки меншості під час прийняття адміністративних рішень та залучення громадських організацій до управління справами держави [8, с. 154]. Концепція належного врядування сформувалася в європейській правовій доктрині, яка базується на демократії

та верховенстві права, які є основоположними принципами правових систем провідних західноєвропейських країн. Подальший розвиток політико-правових учень сприяв структуризації та розвитку концепції належного урядування. Для кращого розуміння цієї правової категорії та її відношення до принципу та відповідної концепції належного управління доцільно розглянути основні стандарти згаданих понять.



Рис. 1. Схематичне зображення векторів впливу в антропоцентричній моделі публічного управління.

Джерело: розроблено автором

В іноземних джерелах концепцію належного врядування визначають таким чином:

- як інституційне середовище, де громадяни взаємодіють з урядовими структурами та службовцями [15];
- як ефективне, прозоре та відповідальне керівництво урядом публічними справами, включаючи залучення представників громадянського суспільства до досягнення спільних цілей соціального, економічного та культурного розвитку [3].

У дослідженнях європейських вчених прийнято відносити до стандартів належного врядування нижчеперелічені принципи:

- відповідне законодавство;
- дотримання законності;
- участь громадян;
- прозорість прийняття рішень;
- доступ до інформації;
- належне керівництво;
- належний персонал;
- належний бюджетний та фінансовий менеджмент;
- ефективність;
- нагляд та відповідальність [4].

Важливо відзначити, що цей перелік не є закритим, оскільки з розвитком та ускладненням суспільних відносин у світі можуть виникати нові принципи належного врядування.

Основною метою врядування є досягнення балансу між різними інтересами, що виникають між різними сторонами, такими як державні та місцеві органи влади, приватний сектор і громадянське суспільство. Для досягнення цієї мети врядування має виконувати такі функції:

- встановлення мети зацікавлених сторін;
- визначення цінностей, які є важливими для зацікавлених сторін;
- розвиток культури організації, яка включає в себе встановлення спільних цінностей та норм поведінки;
- розробка та впровадження моделі врядування у практиці;
- забезпечення відповідальності менеджменту за досягнення поставлених цілей;
- забезпечення координації роботи різних зацікавлених сторін [5].

- Основні принципи належного врядування включають таке:
- відкритість - інституції повинні працювати більш відкрито й активно обмінюватися інформацією з державами-членами Європейського Союзу, щоб збільшити доступність інформації та підвищити довіру до інституцій;
- участь - важливість участі широкого кола осіб та організацій на всіх етапах творення політики (від планування до впровадження), щоб забезпечити якість й ефективність політики та збільшити довіру до інституцій;

– відповідальність - кожна з інституцій Європейського Союзу повинна нести відповідальність за свої дії та рішення, а також повинні бути чіткі регламенти відповідно до своїх обов'язків та ролей. Цей принцип також важливий для держав-членів та всіх інших агентів, які беруть участь у розробці та впровадженні політики Європейського Союзу;

– ефективність означає, що політика повинна бути реалізована швидко та ефективно, з урахуванням чітких завдань, оцінки впливу на майбутнє та попереднього досвіду. Це також передбачає використання політики Європейського Союзу на пропорційній основі та прийняття рішень на найбільш доречному рівні;

– відповідність означає, що політика та всі засоби повинні бути взаємопов'язані та легкозрозумілі. Зростання кількості завдань Союзу та розширення призводять до ще більшої необхідності в злагодженості всередині нього. Вирішення таких викликів, як кліматичні або демографічні зміни, потребує поєднання різних напрямів політики, на яких побудований Європейський Союз [16].

Важливою складовою ефективного врядування є дотримання демократичних принципів, що включають активну участь громадськості та прозорість у діяльності держави. Це сприятиме стабільному економічному та соціальному розвитку України. Для досягнення цієї мети необхідним є залучення всіх зацікавлених сторін на державному та місцевому рівнях, орієнтуючись на принципи належного врядування. Ці принципи є одночасно і еталонами, і індикаторами реалізації принципів, вони визначають набір цілей та інструментів для їх досягнення та забезпечують ефективне функціонування органів влади на основі демократії, верховенства права та прав людини [6].

У 2019 р. міжнародними неурядовими організаціями було ухвалено Кодекс кращих практик участі громадськості в процесі прийняття рішень. Цей Кодекс є важливим міжнародним стандартом з питань спілкування з громадськістю і містить загальні принципи, рекомендації, інструменти та механізми активної участі інститутів громадянського суспільства. Кодекс передбачає чотири рівні залучення громадськості: інформування, консультації, діалог та партнерство, які є основою для ефективної взаємодії

влади і громадськості. Рівень впливу громадськості та інститутів громадянського суспільства на різних етапах процесу прийняття політичних та управлінських рішень залежить від їх активної участі. На рис. 2 показані чотири рівні участі, які розподілені від менш активних до найбільш активних [14].

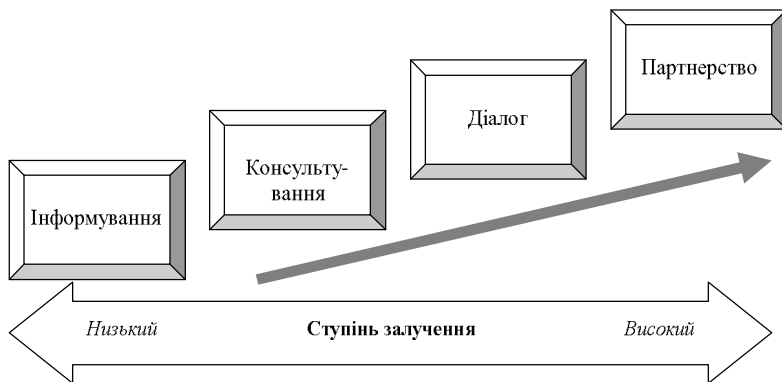


Рис. 2. Рівні громадської участі в діяльності органів публічної влади
Джерело: розроблено автором

Це так звані ступені участі, які показують різноманітність (ступінь залучення або виключення громадськості) та можуть включати вказівки на глибину (поверховий або інтенсивний характер) процесу громадської участі; служать показниками процесу еволюції суспільства та держави з плином часу та рівнем розвитку практики участі в управлінні.

Цю схему можна розглядати таким чином:

- інформування (низький рівень участі, де лише органи державної влади надають інформацію і від громадськості не очікується участь);
- консультації (органи державної влади запрошують громадськість висловити свою думку з приводу конкретного політичного питання, ініціатором є органи влади);
- діалог (будь-яка сторона може ініціювати діалог, який, у свою чергу, може бути широким або базуватися на основі співпраці);
- партнерство (найвищий рівень залучення, де громадськість та влада тісно співпрацюють).

Перед органами публічної влади, публічними службовцями та політичними діячами по закінченню війни в Україні має постати питання, які заходи можуть бути вжиті владними інституціями, щоб відповісти на вимоги суспільства стосовно подальшої демократизації та європеїзації. Це може відбуватись, головним чином, шляхом впровадження принципів належного врядування, які були розроблені на міжнародному рівні для того, щоб забезпечити правильні відносини між державою та громадянами. Серед таких принципів можна виділити участь, справедливість та інклюзивність, прагнення до консенсусу, підзвітність, прозорість та чутливість до потреб населення [17].

Згадані принципи демократії, такі як участь, справедливість та інклюзивність, орієнтація на консенсус, підзвітність, прозорість та чуйність врядування, перетинають межі традиційного розуміння демократії як форми народовладдя. Вони актуалізують сучасні концепції партисипаторної демократії, яка залучає громадян до безпосереднього прийняття державних рішень, та деліберативної демократії, яка сприяє вдумливому та обґрунтованому обговоренню важливих питань політичного життя.

Учасницька демократія, як суспільна партисипація, що являє собою свідому, активну політичну участь громадян у формуванні, виробленні та реалізації політичних рішень, ґрунтується на концепції деліберації та пропонує доповнити вибірккову демократію шляхом проведення аргументованих обговорень важливих питань державної політики. Основний акцент робиться на змістовності таких обговорень, які повинні забезпечувати покращення розуміння учасниками питань, сприйняття думок інших, здатність перегляду поглядів та аргументів з урахуванням отриманої інформації. Орієнтація на конструктивне розв'язання конфліктів та наближення до консенсусу, який базується на розумінні обґрунтувань всіх учасників, є нормативним ідеалом цієї концепції [13].

У наближеному до завершення війни періоді та етапі відбудови можна очікувати, що великий запит на більшу прозорість, відкритість, підзвітність та чутливість управління стане дедалі більш актуальним у суспільстві. Однак, низькі показники довіри громадян до державних інституцій також залишаються проблемою. Заходи,

які допомогли зміцнити єдність українців під час війни, можуть почати розпадатися в мирний час, особливо за складних умов. Різні соціальні та економічні чинники зміцнюватимуть боротьбу між різними групами інтересів у суспільстві. Очікувати швидкого подолання різниць між українцями, таких як політичні, світоглядні та ціннісні відмінності, є надто оптимістичним [11]. Проблеми суспільної консолідації, толерантності, досягнення консенсусу та довіри між соціальними, національними та релігійними групами стануть головними питаннями. Проблема довіри до владних, економічних та правових інститутів також залишиться гострою. Український уряд буде змушений приймати непопулярні рішення у складних умовах, що залежатимуть від соціально-економічної ситуації та вимог суспільства. Для цього потрібні механізми деліберативної демократії, які сприятимуть інклюзивності, аргументованості обговорень та залагодженню конфліктів.

Україна вже використовує деякі механізми з дорадчими функціями, такі як громадські ради при органах виконавчої влади, які мають на меті допомагати у проведенні обговорень питань державної політики та проектів рішень [8]. Однак, практична робота громадських рад не завжди відповідає характеристикам деліберативної демократії. Також важливо звернути увагу на те, що обговорення громадських рад можуть бути закриті для інших зацікавлених сторін та громадян. На жаль, лише чверть рад системно проводять відкриті публічні заходи для обговорення важливих питань державної політики, а більшість ключових та важливих питань обговорюються вузьким колом - членами громадської ради, кількість яких обмежена 35 особами [7].

Для впровадження конституційних і політико-правових змін у системі публічного управління в Україні необхідна комплексна трансформація системи влади, яка повинна бути розроблена на доктринальному рівні та обговорена на громадському рівні. Доцільно розробити Концептуальні засади формування та політичного оновлення врядування, щоб реалізувати постулати «належного врядування». Також потрібно визначити концепцію системного оновлення Конституції України. У практичному вимірі доцільно впровадити систему громадського моніторингу та контр-

олю за функціонуванням публічної влади з використанням традиційних і новітніх електронних форм безпосередньої демократії для модернізації врядування.

У впровадженні належного урядування в Україні існують різні перешкоди, які охоплюють не лише термінологічно-пізнавальні аспекти, але й об'єктивні фактори (рис. 3). Ці фактори включають у себе високий рівень корупції, опір щодо демократичних реформ, застарілі погляди та підходи до управління серед публічних службовців, учених та дослідників, а також упереджене ставлення до запропонованих моделей реформ. Подолання цих деструктивних факторів допоможе прискорити демократизацію вітчизняної правової системи в цілому.

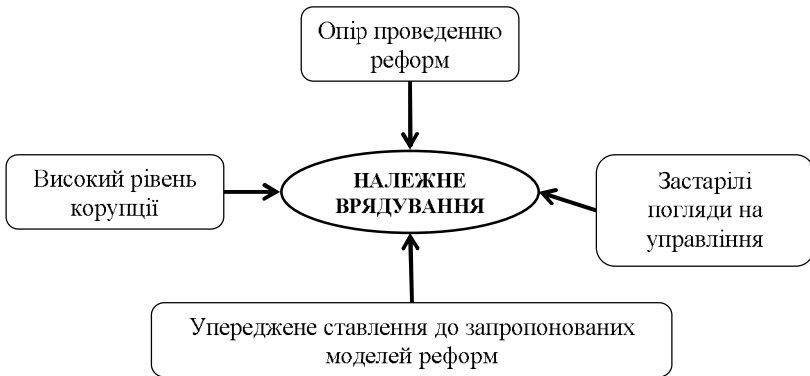


Рис. 3. Перешкоди на шляху впровадження належного врядування в Україні.

Джерело: розроблено автором

– Невдалий процес запровадження європейських принципів належного врядування може мати наслідки, серед яких можна виділити:

– поширення корупції, що може призвести до зниження темпів розвитку ринкової економіки;

– скорочення соціальних програм, ухилення від сплати податків та зборів, збільшення часу та вартості надання адміністративних послуг;

– застосування політики «подвійних стандартів», ухвалення рішень на підставі «доцільності» замість відповідності законам та забезпечення законності, що призводить до порушення принципу верховенства права;

– згортання демократичних процесів у суспільстві, зниження політичної активності громадян, поява нових пріоритетів у політиків, підприємців та громадян [12].

Деліберативні опитування є перспективним механізмом для обговорення складних суспільно-політичних питань. Розробники підкреслюють, що головною відмінністю таких опитувань є надання учасникам детальної інформації про державну політику і можливість обговорення її з людьми, які мають різні погляди. Після цього результати змін у думці учасників вимірюються (рис. 4).

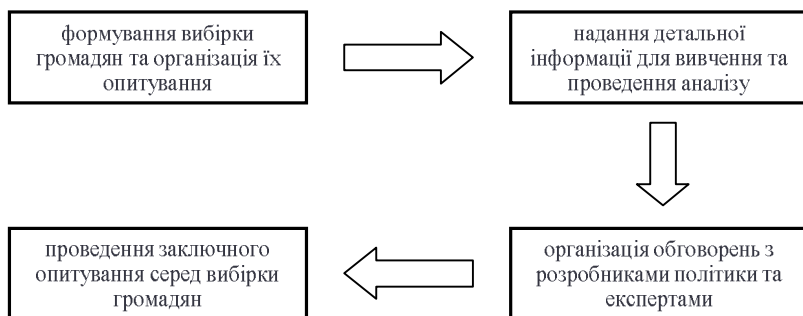


Рис. 4. Механізм проведення деліберативних опитувань
Джерело: розроблено автором

Механізм включає формування випадкової вибірки громадян та їх опитування, надсилання пакета детальної інформації про питання державної політики для вивчення та обдумування, організацію міжособистісних обговорень у малих групах з модераторами, які чергуються зі спеціальними зустрічами з експертами та розробниками політики, а також проведення заключного опитування учасників [2].

Висновки. Ускладнена соціально-економічна ситуація в Україні, низький рівень довіри до влади та зростаючі радикальні вимоги громадян мають реальну перспективу стати перешкодою

для ефективного управління країною в найближчі роки. Побудова позитивних відносин між державою та громадянами буде значною мірою залежати від практичної реалізації важливих принципів правильного управління, таких як участь громадян, справедливість та інклюзивність, націленість на досягнення консенсусу, підзвітність, прозорість та чуйність.

Україна вже має інструменти для обговорення державної політики, такі як громадські ради, публічні консультації, опитування на Єдиному державному порталі електронних послуг та в застосунку Дія. Однак, ці механізми не забезпечують достатньої деліберативності через недостатнє звернення до характеристик, які можуть забезпечити більш глибоке обговорення та узгодження рішень.

Для зміцнення демократії в Україні та укріплення належного врядування можна розглянути два напрямки: поліпшення наявних механізмів публічних обговорень шляхом додавання елементів деліберації, а також дослідження, пристосування та впровадження нових механізмів. Особливу увагу потрібно приділити систематичним діалогам з інститутами громадянського суспільства, які можуть бути корисними при вирішенні складних соціальних проблем. Важливо забезпечити систематичне використання цього механізму, враховуючи досвід попередніх діалогових заходів та публічних консультацій з деліберативним підходом.

Стаття надійшла до редакції: 22.01.23

УПРОВАДЖЕННЯ ПРИНЦИПІВ НАЛЕЖНОГО ВРЯДУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗМІЦНЕННЯ ДЕМОКРАТІЇ В УКРАЇНІ

Андрій Антонов: д-р наук з держ. упр., професор, професор кафедри економічної безпеки, публічного управління та адміністрування, Державний університет «Житомирська політехніка», м. Житомир, Україна.

Ігор Приходько: д-р наук з держ. упр., професор, завідувач кафедри обліку, оподаткування та управління фінансово-

публічних обговорень шляхом додавання елементів деліберативної, а також дослідження, пристосування та впровадження нових механізмів. Особливу увагу потрібно приділити систематичним діалогам з інститутами громадянського суспільства, які можуть бути корисними при вирішенні складних соціальних проблем.

Ключові слова: публічне управління, належне врядування, ефективно врядування, демократичні принципи, відкритість та прозорість, учасницька демократія, інститути громадянського суспільства, громадська участь.

Received: 22.01.23

References

1. Antonova, L.V., Antonov, A.V. & Ivashova, L.M. (2023). Informatsiino-komunikatsiini instrumenty zabezpechennia efektyvnoho vriaduvannia v Ukraini na derzhanomu ta rehionalnomu rivniakh [Information and communication tools for ensuring effective governance in Ukraine at the state and regional levels]. *Derzhavne upravlinnia ta mytne upravlinnia – Public administration and customs administration*, 1(36), 10-17 [in Ukrainian].
2. Andriychuk, T.S. (2022). Posylennia mekhanizmiv deliberyativnoi demokratii dlia nalezhnoho vriaduvannia v Ukraini [Strengthening the mechanisms of deliberative democracy for proper governance in Ukraine]. *Polityk – Politicus*, 2, 7-13 [in Ukrainian].
3. Galitsyna, N. (2020). Pryntsypy «good governance» i «good administration» v administratyvnomu pravi [Principles of «good governance» and «good administration» in administrative law]. *Yurydychnyi biuletyn – Law Bulletin*, 13, 101-111. DOI: <http://dx.doi.org/10.32850/LB2414-4207.2020.13.12> [in Ukrainian].
4. Hryshyna, N.V. (2020). Pryntsypy dobrochesnosti ta nalezhnoho vriaduvannia u publicnomu upravlinni [Principles of integrity and good governance in public administration]. *Pravo ta innovatsii – Law and innovation*, 1, 75-79 [in Ukrainian].
5. Humen, Yu. (2021). Metodolohichna osnova protsesu demokratychnoho vriaduvannia v teorii derzhavnoho upravlinnia [The methodological basis of the process of democratic governance in the theory of public administration]. *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava – Socio-economic problems and the state*, 2(25), 681-694 [in Ukrainian].

6. Dryhulia, N. (2020). Suchasni aspekty spivpratsi orhaniv derzhavnoi vlady ta orhanizatsii hromadianskoho suspilstva v konteksti zaprovadzhennia nalezhnogo vriaduvannia [Modern aspects of cooperation between state authorities and civil society organizations in the context of the introduction of good governance]. *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoi akademii derzhavnogo upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy – Collection of scientific works of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine*, 1, 48-57 [in Ukrainian].

7. Informatsiino-analitychni materily pro hromadskykhi rady [Information and analytical materials on public councils]. www.kmu.gov.ua Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/gromadskosti/gromadyanske-suspilstvo-i-vlada/gromadski-radi/informacijno-analitichni-materiali> [in Ukrainian].

8. Melnyk, R.S. & Bevzenko, V.M. (2014). *Zahalne administratyvne pravo [General administrative law]*. Kyiv: Vaite [in Ukrainian].

9. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy Pro zabezpechennia uchasti hromadskosti u formuvanni ta realizatsii derzhavnoi polityky» vid 03.11.2010 № 996 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine On ensuring public participation in the formation and implementation of public policy from 03.11.2010 № 996]. zakon.rada.gov.ua Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/go/996-2010-%D0%BF> [in Ukrainian].

10. Pukhtynskyi, M.O. (2021). Transformatsiia vriaduvannia v Ukraini v konstytutsiino-pravovomu diskursi [Transformation of governance in Ukraine in the constitutional and legal discourse]. *Pravova derzhava – The legal state*, 32, 219-227 [in Ukrainian].

11. Shaihorodskyi, Yu. (2020). *Kryza suspilnoi doviry: superechnist mizh ochikuvanniamy ta realnistiu. Politychne pole Ukrainy v sytuatsii sotsialnoi kryzy: vlada, opozytsiia, politychni partii, hromadski orhanizatsii [The crisis of public confidence: the contradiction between expectations and reality. The political field of Ukraine in a situation of social crisis: the government, the opposition, political parties, NGOs]*. Kyiv: Kuras Institute of Political and Ethnic Studies of the NAS of Ukraine [in Ukrainian].

12. Shevchuk, B. (2012). Yevropeiski pryntsypy nalezhnogo vriaduvannia ta reforma systemy orhaniv vykonavchoi vlady v Ukraini [European principles of due diligence and reform of the system of executive authorities in Ukraine]. *Demokratyчне upravlinnia – Democratic Governance*, 9. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2012_9_8 [in Ukrainian].

13. Chambe, S. (2003). Deliberative Democratic Theory. *Annual Review of Political Science*, 6, 307-326 [in English].

14. Code of Good practice for civil participation in the decision-making process. Revised, adopted by the Conference of INGOs on 30 October 2019. *rm.coe.int* Retrieved from <https://rm.coe.int/code-of-good-practice-civil-participation-revised-301019-en/168098b0e2> [in English].

15. Dikopoulou, A. & Mihiotis, A. (2012). The contribution of records management to good governance. *The TQM Journal*, 24, 123-141. DOI: <https://doi.org/10.1108/17542731211215071> [in English].

16. European Governance. A White Paper. Commission of the European Communities. COM (2001). *ec.europa.eu* Retrieved from http://ec.europa.eu/governance/contrib_etc_en.pdf [in English].

17. Principles of Good Governance. *www.coe.int* Retrieved from <https://www.coe.int/en/web/good-governance/12-principles> [in English].

18. What is Good Governance? *www.unescap.org* Retrieved from <https://www.unescap.org/sites/default/files/good-governance.pdf> [in English].

Відомості про авторів / Information about the Authors

Антонов Андрій Вячеславович: Державний університет «Житомирська політехніка», вул. Чуднівська, 103, м. Житомир, 10005, Україна.

Andrii Antonov: State University of «Zhytomyr Polytechnic», 103, Chudnivska str., Zhytomyr, 10005, Ukraine.

ORCID.ORG/ 0000-0003-0495-7056

Email: Antonovav75@ukr.net

Приходько Ігор Павлович: Дніпровський державний аграрний-економічний університет, вул. Сергія Єфремова, 25, м. Дніпро, 49000, Україна.

Ihor Prykhodko: Dnipro State Agrarian and Economic University, Serhii Yefremov Street, 25, Dnipro, 49000, Ukraine.

ORCID.ORG/ 0000-0002-1400-7348

E-mail: prihodko_igor@ukr.net

Антонова Людмила Володимирівна: Чорноморський національний університет імені Петра Могили: вул. 68 десантників, 10, Миколаїв, 54003, Україна.

Liudmyla Antonova: Black Sea National University of Petro Mohyla, 68 Desantnykiv str. 10, Mykolaiv, 54003, Ukraine.

ORCID. ORG./ 0000-0003-2975-6453

E-mail: antonovalv77@gmail.com

of digital transformation of museums in Ukraine is carried out and measures to minimize them are proposed. Recommendations are made to improve the state policy in the field of culture and its impact on the digital transformation of museums in Ukraine. In the context of this study, promising areas for further theoretical and practical research are identified. Thus, the article theoretically examines the fundamental provisions of the digital transformation of museums and offers practical recommendations for improving the national state policy in the field of culture in the context of current challenges and opportunities.

Key words: *state policy in the field of culture, public administration, mechanisms, museum business, digital transformation, digital technologies.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Цифрова трансформація стає все більш актуальною у всіх галузях життя, включаючи культуру та мистецтво. Музеї – один з ключових сегментів культурної індустрії, де використання цифрових технологій може забезпечити не тільки збереження та експозицію мистецтв, але й зробити їх більш доступними для широкої аудиторії. У зв'язку з цим, державні органи в Україні ведуть активну політику цифрової трансформації музейної справи, спрямовану на забезпечення доступності, збереження та розвитку культурного надбання країни. Однак, разом з тим, виникає низка викликів, пов'язаних з реалізацією цієї політики, таких як збройна агресія Російської Федерації проти України, нестача фінансування та професійних кадрів, технічні складнощі та інші.

Обрана тематика вбачається архіактуальною в наш час, адже цифрові технології значно вплинули на усі аспекти життя, зокрема і на культуру. З одного боку, цифрові технології відкривають нові можливості для музейних закладів, що дозволяє їм привертати більше відвідувачів, забезпечувати доступ до цінних експонатів та інформації про них, а також ефективніше зберігати та консервувати колекції. З іншого боку, цифрові технології створюють нові виклики для музеїв, зокрема у сфері зберігання та захисту даних, забезпечення безпеки експонатів та розробки цифрових стратегій.

Державна політика у сфері культури має значний вплив на розвиток музейної справи в Україні. Тому дослідження механізмів реалізації державної політики цифрової трансформації музейної справи є дуже важливим, оскільки дозволяє визначити пріоритети державної підтримки в цій сфері та оцінити її ефективність. Крім того, дане дослідження дозволяє виділити ключові напрями розвитку цифрової трансформації музейної справи в Україні та запропонувати практичні рекомендації для політичних рішень у цій сфері.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні наукові дослідження і публікації з означеної теми свідчать про інтенсивний пошук шляхів вирішення даної проблематики.

Одне із ґрунтовних досліджень, що було опубліковане у 2020 році в науковому журналі «International Journal of Arts Management» [24], комплексно та всебічно розкриває роль цифрових технологій в музейному управлінні. Автори роботи зосередилися на аналізі впливу цифрових технологій на ефективність управління музеїв та надали рекомендації щодо оптимального використання цифрових технологій для досягнення стратегічних цілей музейних закладів.

Результати ще одного із нещодавніх досліджень, опублікованих у 2021 році в журналі «Museum Management and Curatorship» [16] і присвячені впровадженню цифрових технологій у музейних закладах. Дослідження зосереджувалося на впливі цифрових технологій на ефективність музейних експозицій, відвідуваність та створення нових можливостей для взаємодії із відвідувачами.

Окрім того, у 2021 році була опублікована тематична колективна монографія «Digital Transformation in the Cultural and Creative Industries» [10], в якій автори досліджували вплив цифрових технологій на культурно-творчі галузі, зокрема і на музейну справу. У роботі представлені дослідження різних країн світу щодо впровадження цифрових технологій у музейних закладах та надано рекомендації щодо подальшого розвитку цього напрямку.

У контексті вітчизняних наукових досліджень на увагу заслуговує робота 2020 року «Цифрова трансформація музейної справи в Україні: стан, проблеми та перспективи» [3]. У дослідженні розглянуто актуальні питання цифрової трансформації музейної справи в Україні, визначені ключові тенденції та перспективи її розвитку.

Варто зазначити роботу «Цифрові технології в музеї: від теорії до практики», 2020 р. [4]. У дослідженні детально проаналізовано використання цифрових технологій в музейній практиці, надано рекомендації щодо їх ефективного використання та розв'язання проблем, що виникають при їх застосуванні.

Ще однією актуальною публікацією є збірник матеріалів «Цифрова культура: між реальністю та віртуальністю», що вийшов у 2021 році [1]. У збірнику представлені статті вітчизняних та закордонних науковців, присвячені питанням використання цифрових технологій у культурній сфері, зокрема і у музейній справі.

Також, слід зазначити серед змістовних наукових публікацій з даної тематики роботу «Цифрові технології як інструмент музейної комунікації», 2021 р. [6]. У дослідженні проаналізовано використання цифрових технологій у музейній комунікації та визначено можливості та переваги їх використання в цій сфері.

Окрім цього науковцями здійснювалися дослідження, що оцінювали вплив державної політики у сфері культури на розвиток цифрової трансформації музейної справи, прикладом останніх є робота 2021 року «Цифрова трансформація культури: взаємозв'язок державної політики та культурної спадщини в Україні» [8], в якій досліджувалися такі аспекти, як фінансування проєктів з цифрової трансформації музеїв, регулювання використання цифрових технологій та стимулювання їх розвитку.

Одним з останніх тематичних наукових досліджень є робота «Аналіз використання цифрових технологій у музейній справі в Україні» [2], опублікована у 2022 році в журналі «Наукові праці Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка». У дослідженні проведений комплексний аналіз сучасного стану використання цифрових технологій у музейній справі в Україні та визначені основні проблеми й виклики, що перешкоджають розвитку даного напрямку.

На окрему увагу заслуговують роботи опубліковані у таких науково-метричних базах, як Scopus та Web of Science. Серед останніх робіт варто зазначити: «Digital Transformation in Cultural Heritage Sector: The Case of National Heritage Institute», 2020 [20] (Scopus); «Digital Transformation in Museum: A Literature Review», 2020 [9] (Scopus); «Digital transformation in cultural institutions—a case

of museums in Bosnia and Herzegovina», 2020 [11] (Scopus); «The role of digital transformation in preserving cultural heritage objects in museums», 2020 [12] (Web of Science); «Digital transformation in the Czech cultural heritage sector: The case of the National Heritage Institute», 2020 [21] (Web of Science); «The digital transformation of cultural institutions: From analogue collections to data-driven museums», 2021 [18] (Web of Science).

Отже, аналіз останніх досліджень і публікацій показав, що у сучасному світі активно проводяться наукові дослідження та здійснюються розробки, спрямовані на цифрову трансформацію музейної справи та використання цифрових технологій у культурній сфері загалом. Це свідчить про те, що дана тема є актуальною та важливою як в теоретичному, так і в практичному аспектах, однак низка сучасних викликів, перед якими постав нинішній світ, зумовлює гостру потребу у переосмисленні цифрової трансформації музейної справи з позиції викликів та можливостей для державної політики у сфері культури. Саме цим обумовлено тему та напрям наукового дослідження.

Формулювання мети статті (постановка завдання). Метою статті є теоретичне висвітлення основних засад цифрової трансформації музейної справи та надання практичних рекомендацій удосконалення державної політики у сфері культури в Україні в умовах сучасних викликів та можливостей.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Цифрова трансформація музейної справи. Цифрова трансформація є надзвичайно актуальною у сучасному світі, особливо в контексті культури та музейної справи. Зростання використання цифрових технологій у всіх сферах життя і діяльності людей, а також наявність нових інструментів та можливостей, що вони надають, спричиняє необхідність в адаптації й використанні цих технологій у сфері культури. З точки зору державної політики, цифрова трансформація культури може бути важливим інструментом для збереження та просування національної культурної спадщини, а також створення нових можливостей для розвитку туризму та культурної індустрії. Саме тому актуальність цифрової трансформації в музейній справі і сфері культури загалом необхідно визнати надзвичайно високою.

Під цифровою трансформацією зазвичай розуміють процес використання цифрових технологій для перетворення традиційних бізнес-моделей, структур та процесів у нові, більш ефективні та інноваційні [1]. У контексті музейної справи цифрова трансформація означає використання цифрових технологій для збереження, розширення та забезпечення доступності культурної спадщини [3]. Це може включати створення віртуальних експозицій, інтерактивних додатків, використання віртуальної та доповненої реальності, електронних архівів та бібліотек тощо. Цифрова трансформація дозволяє музеям залучати нові аудиторії та забезпечувати більш широкий доступ до культурної спадщини, а також збільшувати ефективність своєї роботи та оптимізувати процеси управління та збереження колекцій.

Цифрові технології в музейній справі охоплюють широкий спектр інструментів та сервісів, які допомагають збільшувати доступність музейних колекцій, покращувати якість експозицій та досліджень, а також залучати нову аудиторію [4]. До найпоширеніших цифрових технологій, що застосовуються в музейній справі, належать:

1. Віртуальні та попередньо записані екскурсії: музеї можуть створювати віртуальні тури по своїх експозиціях, які можуть бути доступні онлайн. Також можуть бути записані попередньо озвучені екскурсії, які можна відтворювати на смартфонах або інших мобільних пристроях;

2. Розширена реальність (Augmented Reality – AR): ця технологія дозволяє додавати до реального світу цифрові елементи, що розширюють сприйняття дійсності. В музеї це може включати проєкції об'єктів, 3D-моделей або інформаційні елементи, що доповнюють експонати;

3. Віртуальна реальність (Virtual Reality – VR): технологія, яка дозволяє створювати цифрові середовища, в які можна зануритись за допомогою спеціальних шоломів. В музеях це може включати віртуальні тури або інтерактивні експозиції;

4. Мультимедійні експозиції: використання мультимедійних елементів, таких як відео, звукові ефекти, світлові проєкції та інші, для покращення якості експозицій та забезпечення більш глибокого розуміння предметів;

5. Цифрові архіви та бази даних: ці ресурси дозволяють зберігати, організовувати та надавати доступ до різних типів інформації, включаючи фотографії, відео, аудіо та тексти. Це стає особливо важливим у випадках, коли оригінальні експонати знаходяться на консервації, віддалені від музею або вже втрачені. Цифрові архіви та бази даних можуть бути використані для дослідження та навчання, а також для створення віртуальних експозицій та виставок, що дозволяє музеям ділитися своєю колекцією зі світом та збільшувати свою аудиторію. Наприклад, проєкт Google Arts & Culture [15] дозволяє відвідувачам музеїв переглядати віртуальні тури та детально вивчати експонати з усього світу.

Цифрові технології стали невіддільною частиною музейної справи та мають великий потенціал для її розвитку [2]. У табл. 1 наведені деякі з цих технологій та здійснено опис їх застосування в музейній справі.

Таблиця 1

Цифрові технології та їх застосування в музейній справі

Цифрова технологія	Застосування в музейній справі
Віртуальна реальність	Створення віртуальних експозицій, підвищення інтерактивності взаємодії з відвідувачами
Розширена реальність	Розширення інформації про експонати, надання можливості відвідувачам побачити деталі та інформацію, яка не видима за звичайних обставин
3D-сканування	Створення точних копій експонатів та їх реставрація, архівування та збереження унікальних експонатів
Мультимедійні гіді	Забезпечення додаткової інформації про експонати, створення персоналізованих турів для відвідувачів
Інтерактивні додатки	Підвищення зацікавленості та залучення відвідувачів до музейної справи, створення можливості для дистанційного відвідування музею
Бездротові технології	Забезпечення бездротового інтернету для відвідувачів, можливість використання мобільних пристроїв у музеї

продовження таблиці

Хмарні технології	Зберігання та обробка великих обсягів даних, можливість спільного доступу до цифрових ресурсів
Мобільні додатки	Створення мобільних додатків для інтерактивної взаємодії з експонатами та додаткової інформації про них
Інтерактивні стенди	Створення інтерактивних стендів з використанням сенсорних технологій та дисплеїв, що дозволяють відвідувачам взаємодіяти з експонатами та отримувати додаткову інформацію
Інтернет речей	Створення системи контролю та моніторингу умов зберігання та експонування експонатів, автоматизація процесів управління музеєм

Джерело: систематизовано автором

Означені технології можуть бути успішно застосовані в музейній справі та сприяти цифровій трансформації цієї галузі. Загалом, сучасна цифрова трансформація музейної справи надає можливість для більш ефективного збереження та популяризації культурної спадщини, а також збільшує доступність музеїв для широкої аудиторії.

Цифрова трансформація музейної справи несе в собі як низку можливостей, так і викликів, що потребують вирішення. Одним з головних викликів є великий обсяг роботи зі створення та обробки цифрових матеріалів. Це може вимагати значних фінансових та людських ресурсів, що може стати неприйнятним для деяких музеїв. Інший виклик полягає в зборі та збереженні даних з максимальною точністю. Це важливо для того, щоб забезпечити якість даних та їх відповідність до реального світу. Також необхідно розв'язувати проблему відсутності єдиного стандарту цифрової інформації, що ускладнює її обмін та інтеграцію між різними музеями. Ще одним викликом є захист цифрових матеріалів від крадіжок та хакерських атак [16]. Цифрова інформація може стати предметом кібератак, що може призвести до порушення конфіденційності, цілісності та доступності даних. Тому необхідно розробляти заходи безпеки та мо-

ніторингу цифрових матеріалів. Ще одним викликом є забезпечення широкої доступності цифрових матеріалів. Не всі музеї можуть мати можливість створювати та зберігати цифрові матеріали, тому необхідно забезпечити доступ до цифрових ресурсів та створити платформи для їх обміну та співпраці.

Окрім наявних викликів, цифрова трансформація музейної справи відкриває широкі можливості для покращення доступності та ефективності роботи музеїв. Основними можливостями, що надає сучасна цифрова трансформація вважаємо такі: віртуальні експозиції: можливість створення віртуальних експозицій дозволяє музеям показати свої колекції онлайн та залучити більше відвідувачів. Віртуальні експозиції також дають можливість музеям експонувати предмети, які не можуть бути показані через їх рідкість, крихкість або великий розмір; розширена реальність: додавання розширеної реальності до експозицій може допомогти музеям надати більш динамічний та інтерактивний досвід відвідувачам. Наприклад, за допомогою мобільних додатків, відвідувачі можуть бачити додаткову інформацію про предмети експозиції або навіть «оживляти» їх за допомогою відео або звуку; онлайн-курси та відео: музеї можуть створювати онлайн-курси та відео зі своїми експертами, які дають змогу збільшити кількість людей, які можуть взяти участь в освітніх програмах та дізнатись більше про історію та культуру; аналітика: цифрова трансформація дозволяє музеям збирати та аналізувати дані про відвідування та взаємодію з експозиціями. Це дозволяє музеям зрозуміти, які експозиції найбільш популярні, які потребують поліпшення, які вимагають додаткових ресурсів для збереження та обслуговування, що дозволяє планувати розвиток музею на основі реальних даних. Крім того, цифрові технології можуть допомогти залучити нових відвідувачів, які можуть бути зацікавлені у віртуальному турі або онлайн-виставці.

Цифрові технології також дозволяють музеям зберігати та досліджувати культурну спадщину новими способами. Наприклад, цифрові копії артефактів можуть бути збережені та доступні для дослідження без необхідності робити їх фізичну копію. Також можливо створити віртуальні виставки або відтворити історичні події за допомогою віртуальної реальності. Крім того, цифрові технології дозволяють музе-

ям забезпечити більш широку доступність до своїх колекцій для різних груп людей, зокрема для тих, хто має обмеження в русі або живе в інших країнах. Також можливо забезпечити доступність до музейних колекцій для людей з обмеженими можливостями за допомогою адаптивних технологій та побудови бар'єрів доступності [6].

Отже, цифрова трансформація музейної справи може забезпечити нові можливості для збереження, дослідження та доступності культурної спадщини, а також дозволяє планувати розвиток музею на основі реальних даних та залучати нових відвідувачів.

Державна політика у сфері культури та її вплив на цифрову трансформацію музейної справи. Ключову роль у розвитку та підтримці музейної галузі, зокрема у здійсненні цифрової трансформації відіграє держава. Забезпечення відповідного фінансування, розробка стратегій та політик, підтримка наукових досліджень та співпраця з іншими структурами, що займаються цифровими технологіями, є головними чинниками успішної реалізації процесу цифрової трансформації музейної справи. Державна підтримка може забезпечити доступність цифрових технологій для музейних установ та допомогти у вирішенні питань щодо збереження, реставрації та розширення колекцій музеїв. Крім того, держава може сприяти популяризації музейних колекцій серед громадськості, залученню нової аудиторії та підвищенню інтересу до культурної спадщини шляхом застосування цифрових інструментів та платформ.

За останні кілька років цифрова трансформація музейної справи стала надзвичайно важливою для вирішення проблемою у багатьох країнах світу, включаючи Україну. Незважаючи на те, що українські музеї мають значний потенціал у цифровій сфері, українська держава через низку об'єктивно-суб'єктивних причин не забезпечує достатньої підтримки для розвитку цифрової трансформації у музейній справі. Недостатня увага до цього напряму з боку держави може призвести до того, що українські музеї будуть відставати від світових трендів і не зможуть забезпечити належного рівня доступності та інтерактивності для відвідувачів. Таким чином, вирішення цієї проблеми вимагає активної державної підтримки та співпраці з приватними та громадськими організаціями для забезпечення успішної цифрової трансформації музейної справи в Україні.

Українська держава досі не досягла достатнього рівня у розвитку цифрової трансформації музейної справи. Недосконала державна політика у сфері культури створює перешкоди для цифрової трансформації музейних інституцій [8]. Зокрема, недостатнє фінансування з боку держави не дозволяє музеям віддати належну увагу розвитку цифрових технологій, які дозволяють покращувати доступ до культурної спадщини та зберігати її в електронному вигляді. Також, державна політика у сфері культури недостатньо активно та своєчасно реагує на новітні технології та виклики цифрової ери, повноцінно не створює сприятливого середовища для інновацій та розвитку нових проєктів. Це призводить до відставання українських музеїв від європейських та світових партнерів у використанні цифрових технологій та створенні цифрових музейних експозицій. Отже, для досягнення успішної цифрової трансформації музейної справи необхідно розробити та впровадити ефективну державну політику у сфері культури, яка б забезпечувала належне фінансування та сприяла інноваціям та розвитку цифрових технологій у музейній галузі.

Складовою державної політики України у сфері культури є відповідна нормативно-правова база. Здійснивши її аналіз [5], доходимо висновку, що у контексті цифрової трансформації музейної справи вітчизняна нормативно-правова база сфери культури потребує свого удосконалення, адже у ній недостатньо уваги приділяється питанням створення єдиного цифрового простору для музейних колекцій, їх архівування, діджиталізації та доступу до них, а також розробці та імплементації стандартів з цих питань. Крім того, не визначені чіткі та сучасно-актуальні механізми підтримки музеїв та їх проєктів з цифрової трансформації, які б дозволяли залучати фінансування та експертну підтримку. Таким чином, можна зробити висновок про необхідність удосконалення відповідної нормативно-правової бази, спрямованої на цифрову трансформацію музейної справи в Україні, для підвищення ефективності та продуктивності цього процесу.

Механізми реалізації державної політики цифрової трансформації музейної справи в Україні передбачають впровадження конкретних заходів, спрямованих на створення умов для розвитку цифрових технологій у музейній справі [21]. Одним із таких механізмів є створення сприятливого правового середовища, що передбачає ви-

знання цифрових технологій у музейній справі, розробку стандартів та рекомендацій з їх використання, а також надання правової бази для створення та збереження цифрових експонатів. Також важливим механізмом є створення європейського зразка державних програм та проєктів, спрямованих на підтримку та розвиток цифрової трансформації у музеях. Для реалізації цих програм та проєктів використовуються різноманітні інструменти, такі як надання грантів та інших форм фінансової підтримки, створення спеціальних центрів компетенцій з цифрової трансформації музеїв, організація семінарів та навчальних програм. Окрім цього, важливим механізмом є підтримка науково-дослідних робіт та інноваційних проєктів, спрямованих на розвиток цифрової трансформації у музеях. Ці заходи дозволяють розширювати науково-технічну базу у галузі музейної справи та реалізовувати нові ідеї та підходи у цифровій трансформації музейної діяльності.

Під час впровадження в життя механізмів реалізації державної політики цифрової трансформації музейної справи в Україні виникає низка проблем [3], серед яких можна виділити такі основні як:

- фінансування: реалізація цифрових технологій вимагає значних витрат на розробку, придбання та підтримку інфраструктури, що стає суттєвим викликом для музеїв, особливо малих та середніх;
- кадрові питання: недостатня кількість фахівців з відповідними компетенціями та навичками у сфері цифрових технологій є однією з головних перешкод для реалізації державної політики цифрової трансформації музейної справи;
- невідповідність законодавства: нормативно-правова база, яка регулює діяльність музеїв у сфері цифрової трансформації, не відповідає сучасним викликам цифрової епохи та європейським нормам і стандартам;
- недостатнє усвідомлення необхідності цифрової трансформації: часто виникає проблема недостатньої освіченості та усвідомлення музейними працівниками й громадськістю необхідності та користі від впровадження цифрових технологій в музейну справу;
- проблеми з доступністю та безпекою даних: впровадження цифрових технологій в музеях зумовлює необхідність забезпечення

доступності та безпеки збереження цифрових даних, що може стати проблемою для музеїв без достатніх технічних засобів та кваліфікованих кадрів тощо.

Відповідно до реального стану справ у музейній сфері України наявні механізми реалізації державної політики цифрової трансформації музейної справи виявляються малоефективними [7]. Зокрема, з боку держави недостатньо уваги приділяється фінансовій підтримці проєктів з цифрової трансформації музейних колекцій і розробці відповідних програм та інструментів. Також можна відзначити відсутність належної координації між різнорівневими державними та неурядовими організаціями, які займаються цифровою трансформацією музейної справи, що здебільшого призводить до дублювання робіт і зайвих витрат часу та коштів [7]. У зв'язку з цим, можна стверджувати, що наявні механізми реалізації державної політики цифрової трансформації музейної справи в Україні потребують свого удосконалення та оптимізації з метою досягнення максимальної ефективності та успішності.

З метою удосконалення вітчизняних механізмів реалізації державної політики цифрової трансформації музейної справи, для України залишається актуальним продовження вивчення відповідного досвіду провідних країн світу. Україна має вивчати тематичний досвід з таких основних причин. По-перше, вивчення досвіду інших країн допоможе визначити найкращі сучасні практики, які можна застосувати в Україні, з урахуванням особливостей національної культури та історії. По-друге, це дозволить уникнути помилок, які можуть виникнути при запровадженні нових технологій та підходів, і забезпечити більш ефективну реалізацію проєктів цифрової трансформації музейної справи. По-третє, вивчення закордонного досвіду може стати стимулом для розвитку власних інновацій та покращення якості музейної справи в Україні.

Один з яскравих прикладів успішної цифрової трансформації музейної справи можна побачити в Нідерландах. Національний музей Рейксмузеум пройшов шлях від традиційного музею з колекцією картин і скульптур до сучасного центру культури, де цифрові технології використовуються в усіх аспектах діяльності. Наприклад, в музеї була розроблена власна мобільна програма, яка дозволяє від-

відувачам здійснювати віртуальні екскурсії та взаємодіяти з експонатами [19]. Також, музей запустив проєкт «Рейксмузеум в Google Art Project» [15], завдяки якому зібрано найбільшу у світі онлайн-колекцію зображень картин та інших експонатів. Крім цього, музей використовує технології розширеної реальності для створення інтерактивних виставок, де відвідувачі можуть зануритися в історію та культуру. Також, важливим кроком у цифровій трансформації став процес діджиталізації музейних архівів та колекцій. Рейксмузеум веде активну роботу з архівними матеріалами, які зберігаються в музеї, щоб зробити їх доступними для глобальної аудиторії [13]. Отже, приклад Національного музею Рейксмузеум відображає значущі досягнення в цифровій трансформації музейної справи та демонструє потенціал сучасних технологій для зміни підходів до збереження та популяризації культурної спадщини.

Однією з країн, в якій був успішно реалізований проєкт цифрової трансформації музейної справи, є Норвегія. У межах проєкту «Digital Cultural Heritage» уряд Норвегії виділив кошти на цифрову реставрацію та збереження культурної спадщини країни. Проєкт здійснювався за допомогою спеціальних цифрових технологій, включаючи 3D-сканування та віртуальну реалізацію. Завдяки цьому, музейні експонати були доступні для перегляду та дослідження в Інтернеті, що дозволило привернути увагу широкої аудиторії до культурної спадщини Норвегії та збільшити інтерес до відвідування музеїв країни [22]. Також у межах проєкту була створена спеціальна онлайн-платформа «Digitalt Museum», де були зібрані дані та інформація про культурну спадщину Норвегії, що дозволило зробити її доступною для всіх охочих. Крім того, на цій платформі були створені спеціальні онлайн-експозиції, які дозволяли досліджувати та вивчати культурну спадщину країни у вигляді віртуальних турів [23]. Такий проєкт дозволив зберегти та зробити доступною культурну спадщину Норвегії, привернути увагу широкої аудиторії до музеїв та культурних інституцій країни, а також забезпечити можливість досліджувати та вивчати цю спадщину з будь-якої точки світу.

Ще однією країною, що активно впроваджує сучасні цифрові технології у музейну справу є Німеччина. Наприклад, національний музей історії Німеччини (Deutsches Historisches Museum) запрова-

див мегапроект «Відкриті дані», який полягає в тому, що музей надає публічний доступ до своїх цифрових колекцій та дозволяє вільно використовувати їх для створення нових творів мистецтва, досліджень та інших проєктів. У музеї також запроваджено інтерактивні технології, які дозволяють відвідувачам більш глибоко вивчати предмети та події, що представлені в експозиціях. Наприклад, у виставці «Німеччина: історія ідентичності» було запроваджено інтерактивний стіл, який дозволяє відвідувачам досліджувати історію Німеччини за допомогою електронних карт та графіків [14]. У музеї також активно використовуються соціальні мережі для просування своїх експозицій та взаємодії зі спільнотою. Наприклад, Deutsches Historisches Museum має свої сторінки на Facebook, Twitter та Instagram, де науково-обґрунтовано реалізує свою маркетингову стратегію та публікує відповідний контент, новини, фотографії експонатів тощо [17]. Ці приклади свідчать про те, що Німеччина успішно впроваджує цифрові технології у музейну справу та дозволяє відвідувачам занурюватись у світ історії та культури з допомогою інтерактивних технологій та відкритих даних.

Нижче представлена табл. 2 з описом закордонного досвіду у питаннях цифрової трансформації музейної справи.

Таблиця 2

**Досвід країн у питаннях цифрової трансформації
музейної справи**

Країна	Музей	Напрямок цифрової трансформації	Опис заходів
Нідерланди	Rijksmuseum	Онлайн-виставки та доступ до колекцій через мобільний додаток	Створення онлайн-галереї та розробка мобільного додатку, що дозволяє відвідувачам досліджувати колекції музею, включаючи збільшені зображення та детальні описи

продовження таблиці 2

Норвегія	Nasjonal-museet for kunst, arkitektur og design	Інтерактивні експозиції та віртуальна реальність	Розробка інтерактивної віртуальної галереї та використання технологій розширеної та віртуальної реальності для створення вражаючих інтерактивних експозицій
Німеччина	Staatliche Kunstsamm-lungen Dresden	Використання штучного інтелекту та віртуальна реальність	Розробка інтерактивної віртуальної галереї з використанням технологій розширеної та віртуальної реальності
Великобри-танія	The British Museum	Доступ до колекцій через мобільний додаток	Розробка мобільного додатку, який дозволяє відвідувачам отримати детальну інформацію про експонати та здійснювати віртуальні екскурсії
Сполучені Штати Америки	Museum of Modern Art in New York	Онлайн-виставки та віртуальна реальність	Створення віртуальної галереї, де можна оглянути колекцію музею з будь-якого місця в світі, а також віртуальні виставки з використанням технологій розширеної та віртуальної реальності

продовження таблиці 2

Сполучені Штати Америки	The Smithsonian Institution	Краудсорсинг та віртуальний кураторський проєкт	Розробка віртуальної платформи, на якій відвідувачі можуть створювати власні виставки з експонатів з колекцій музею, а також виконувати завдання краудсорсингу, допомагаючи збирати інформацію про колекції
Індія	Museum of Contemporary Art in India	Інтерактивні експозиції	Створення інтерактивних експозицій, які дозволяють відвідувачам взаємодіяти з експонатами, використовуючи сучасні технології
Канада	Royal Ontario Museum in Toronto	Використання штучного інтелекту та аналізу даних	Застосування технологій штучного інтелекту для аналізу даних про експонати та створення персоналізованих експозицій для відвідувачів

Джерело: складено автором

Отже, продовження вивчення закордонного досвіду цифрової трансформації музейної справи покликано стати основою для формування та реалізації державної політики у сфері культури загалом, та музейної справи в Україні зокрема. Навчання, співпраця та взаємний обмін досвідом з іншими країнами можуть забезпечити Україні можливість зробити перехід до більш цифрової та інноваційної моделі розвитку музейної справи. В цілому, постійне вивчення закордонного досвіду цифрової трансформації музейної справи є важливим етапом для розвитку та удосконалення музейної справи в Україні.

Перспективи розвитку цифрової трансформації музейної справи в Україні. Цифрова трансформація є нагальним та необхідним процесом у розвитку музейної справи в сучасному світі. Україна, як і будь-яка інша країна, має розглядати перспективи розвитку цього процесу з урахуванням своїх потреб та особливостей. Досвід країн, які вже реалізували цифрову трансформацію музейної справи, може стати цінним джерелом знань для формування державної політики в Україні у сфері культури. Вивчення практики країн-лідерів у цій сфері дозволить уникнути помилок та забезпечити ефективне використання доступних інструментів для реалізації мети – підвищення якості та доступності музейної справи для населення та привабливості її для туристів [11]. Отже, дослідження перспектив цифрової трансформації музейної справи є важливою складовою розвитку культури та формування державної політики у цій сфері.

У контексті цифрової трансформації музейної справи в Україні, можуть виникати різні перешкоди та виклики, які можуть негативно впливати на ефективність та результативність процесу. Серед основних таких перешкод можна відзначити недостатню фінансову підтримку з боку держави, низьку компетентність у сфері інформаційних технологій серед працівників музейних установ та відсутність відповідного правового регулювання [18]. Крім того, необхідно враховувати особливості культурного контексту України, які можуть відрізнятися від тих, що існують в інших країнах, де вже відбувалася цифрова трансформація музейної справи.

У зв'язку із сучасними воєнно-політичними викликами, які постали на шляху української держави, однією з ключових перешкод, яка може виникнути у процесі цифрової трансформації музейної справи в Україні, є недостатнє фінансування з боку держави. Оскільки цифрова трансформація вимагає значних вкладень у нові технології, програмне забезпечення, обладнання та кадри, музеї можуть зіткнутися з проблемою обмежених фінансових ресурсів. Недостатнє фінансування може призвести до того, що музейні заклади не зможуть реалізувати свої цифрові амбіції, які покликані допомогти збільшити доступ до культурних цінностей та зберегти їх для майбутніх поколінь. Крім того, недостатнє фінансування може при-

звести до погіршення якості зберігання та експонування культурних цінностей, що може загрожувати їх збереженню та довгостроковій доступності для наступних поколінь [9]. Таким чином, необхідно забезпечити достатній рівень фінансування музейної справи в Україні, щоб забезпечити успішну цифрову трансформацію та збереження культурних цінностей.

Ще однією із ключових проблем може бути недостатня кількість кваліфікованих кадрів, які можуть забезпечити впровадження технологічних інновацій у музейній галузі. Для ефективного проведення цифрової трансформації необхідна компетентність у сфері інформаційних технологій, зокрема знання та навички в розробці програмного забезпечення та використання аналітичних інструментів [24]. Крім того, важливо забезпечити достатню кількість фахівців у сфері музейного менеджменту та маркетингу, які можуть розробити ефективні стратегії залучення аудиторії до використання цифрових технологій у музеях.

Іншою важливою перешкодою може стати відсутність відповідного правового регулювання, яке б забезпечило захист прав інтелектуальної власності, а також прав на конфіденційність інформації про відвідувачів музеїв [10]. В Україні поки що недостатньо розроблена законодавча база у сфері цифрової культури та захисту персональних даних, що може призвести до проблем зі зберіганням та обробкою цифрової інформації в музеях. Також, можуть виникнути фінансові складнощі, пов'язані з високими витратами на впровадження технологій, недостатньою кваліфікацією персоналу та забезпеченням необхідного обладнання і програмного забезпечення. Окрім того, існує ризик втрати автентичності культурної спадщини в результаті недбалого використання цифрових технологій, які можуть спотворити оригінальний контекст експонатів та історичних подій. Таким чином, необхідно ретельно аналізувати та усувати потенційні проблеми, які можуть виникнути у процесі цифрової трансформації музейної справи в Україні.

Подолання перешкод та викликів, що можуть виникнути у процесі цифрової трансформації музейної справи в Україні, потребує системного підходу, який передбачає застосування комплексу складових на різних рівнях.

Першою складовою є залучення фінансових ресурсів на рівні держави, які б дозволили здійснювати необхідні інвестиції в цифрову трансформацію музейної справи. Для цього необхідно розробити сучасну імплементаційну стратегію та програми [12], які б дозволяли виділяти необхідні кошти на проектування, розробку, імплементацію та підтримку цифрових технологій у музейній справі.

Другою складовою є підвищення компетентності музейних працівників в галузі цифрових технологій. Для цього необхідно на системній основі проводити навчання та тренінги, організовувати семінари та конференції, які б дозволяли музейним працівникам вивчати нові технології та їх застосування в музейній справі.

Третьою складовою є створення відповідного правового регулювання, яке б забезпечувало захист прав інтелектуальної власності, а також прав на конфіденційність і персональні дані. Для цього необхідно розробити відповідні нормативно-правові акти, стандарти та протоколи, які б забезпечували правову чистоту та захист прав на використання інформації в цифровому середовищі [20].

Четвертою складовою є підвищення обізнаності громадськості про значущість цифрової трансформації музейної справи. Для цього необхідно системно проводити просвітницьку роботу та популяризувати цифрові технології серед широкої громадськості. Можна організовувати презентації та демонстрації нових технологій у музеях та інших культурних установах, а також проводити лекції та семінари для громадськості та фахівців з культурної сфери. Також необхідно активно використовувати соціальні мережі та інші онлайн-платформи для популяризації цифрової трансформації музейної справи та поширення інформації про цифрові проекти та ініціативи у цій сфері.

П'ятою складовою може бути підтримка державою ініціатив та проектів з цифрової трансформації музейної справи. Для цього необхідно створити відповідну програму державної підтримки та фінансування, яка б допомагала музеям та іншим культурним установам впроваджувати цифрові технології та розвивати власні цифрові проекти. Також важливо залучати до цього процесу приватний сектор та громадські організації, які можуть надати додаткову фінансову та технічну підтримку тощо.

Положення зазначених вище складових не є архівними, однак питання постає у якості їх реалізації, адже вони є мегаважливими для забезпечення сталого розвитку музейної сфери в Україні. Результати реалізації таких положень можуть бути надзвичайно значущими: зростання інтересу громадськості до музейних колекцій та їх експонування, збільшення доступності культурної спадщини для широкого загалу, розвиток нових інтерактивних форм презентації музейних експозицій та багато іншого. Таким чином, державна політика у сфері культури, спрямована на підтримку цифрової трансформації музейної справи, має бути однією з пріоритетних для забезпечення культурного розвитку України.

Отже, на основі вищенаведеного, основні рекомендації щодо покращення державної політики у сфері культури та її впливу на цифрову трансформацію музейної справи в Україні можуть включати:

1. Забезпечення необхідного фінансування для впровадження цифрових технологій в музейну справу, зокрема, для розробки та впровадження віртуальних експозицій, створення електронних каталогів, розробки та підтримки музейних вебсайтів та ін.;

2. Розробка відповідних правових норм та актів, які б забезпечували захист прав інтелектуальної власності та прав на конфіденційність даних, пов'язаних з музейними колекціями та експонатами, що містять персональну інформацію;

3. Розвиток та впровадження сучасної національної стратегії цифрової трансформації музейної справи, яка б містила рекомендації та стандарти для розробки та запровадження цифрових технологій, а також пропонувала шляхи співпраці між музеями та іншими культурними установами;

4. Підтримка національних та міжнародних програм навчання та стажування для музейних працівників, кураторів та інших фахівців з культурної сфери з питань цифрової трансформації музейної справи;

5. Проведення інформаційних та просвітницьких кампаній, щоб підвищити обізнаність громадськості про значущість цифрової трансформації музейної справи та сприяти розвитку цифрової культури в Україні тощо.

Виконання цих рекомендацій може сприяти ефективній цифровій трансформації музейної справи в Україні, підвищенню її якості та доступності для громадськості, а також збільшенню інтересу до культурної спадщини. Необхідно також забезпечити постійний моніторинг та оцінку результатів цифрової трансформації музейної справи в Україні з метою виявлення та розв'язання проблем, що виникають у процесі її реалізації. Отже, застосування цих рекомендацій допоможе забезпечити успішну інтеграцію цифрових технологій у музейну справу в Україні та збереження культурної спадщини для майбутніх поколінь.

Висновки. Загальним висновком даного дослідження є те, що цифрова трансформація музейної справи є важливим і необхідним етапом у розвитку сфери культури в Україні. Вона може призвести до збільшення доступності культурного досвіду для широкої аудиторії та підвищення інтересу до музейної справи в цілому. Однак, для досягнення успіху в цьому напрямі, необхідно долати перешкоди та виклики, такі як забезпечення фінансування, захист прав інтелектуальної власності, навчання та підвищення кваліфікації фахівців з культурної сфери, а також розвиток відповідного законодавства та інфраструктури.

Важливо зазначити, що державна політика у сфері культури має великий вплив на процес цифрової трансформації музейної справи в Україні. Для покращення наявної ситуації необхідно розробляти та впроваджувати нові стратегії, які б сприяли залученню інвестицій та відповідному фінансуванню культурних проєктів, а також забезпечували б правовий захист інтелектуальної власності та розвиток інфраструктури для цифрової трансформації музейної справи.

Усі ці заходи у своєму комплексі можуть призвести до покращення стану сфери культури в Україні та створення сприятливих умов для цифрової трансформації музейної справи. Таким чином, вітчизняні музеї можуть бути доступними та привабливими для широкої аудиторії, зберігаючи та презентуючи культурну спадщину України в новому, цифровому форматі. Продовження розвитку цифрових технологій в музейній справі може допомогти зберегти та презентувати культурне надбання української держави у віртуальному просторі, що є особливо важливим у зв'язку зі зміною споживацьких звичок та розвитком технологій. З метою ефективної

реалізації цифрової трансформації музейної справи в Україні необхідно забезпечити відповідні умови та підтримку з боку держави, розробити стратегію цифрової трансформації для кожного конкретного музею та працювати на підвищення кваліфікації та обізнаності фахівців зі сфери культури. Тільки з урахуванням усіх вищенаведених положень ми зможемо досягти якісного покращення музейної справи в Україні та відповідно в усьому світі.

У контексті даного дослідження перспективними напрямками подальших теоретико-практичних досліджень вважаємо такі:

- ефективність інструментів цифрової трансформації музейних колекцій та розробка нових методик їх створення і розвитку;
- роль цифрової трансформації в музейній просвіті та розробка новітніх підходів до просування музейних послуг та послуг онлайн-музеїв;
- значення цифрової трансформації у музейній інтерактивності й розробка сучасних інтерактивних платформ та інструментів, які б забезпечували взаємодію між відвідувачами та музейними колекціями;
- вплив цифрової трансформації на організацію та управління музеями та розробка нових моделей управління, які б допомагали музеям ефективніше використовувати цифрові технології.

Стаття надійшла до редакції: 07.02.23

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МУЗЕЙНОЇ СПРАВИ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ

Людмила Антонова: д-р наук з держ. упр., професор, професор кафедри обліку і аудиту, Чорноморський національний університет імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна.

Гололобов Сергій: канд. наук з держ. упр., відокремлений підрозділ «Миколаївська філія Київського національного університету культури і мистецтв», м. Миколаїв, Україна.

У статті подано теоретичний огляд основних засад цифрової трансформації музеїв та практичні рекомендації щодо вдосконалення державної політики у сфері культури в Україні в контексті сучасних викликів і можливостей. Обґрунтовано актуальність даного дослідження. Проаналізовано новітні наукові вітчизняні та зарубіжні дослідження та публікації. Розкрито фундаментальні положення цифрової трансформації музеїв. Подано загальне визначення сучасної концепції цифрової трансформації. Описано найпоширеніші цифрові технології та специфіку їх застосування в музеях. Автор аналізує сучасні виклики та можливості цифрової трансформації музеїв. Визначено роль і значення держави в цифровій трансформації музеїв. Виявлено вплив державної політики у сфері культури на цифрову трансформацію музеїв. Проаналізовано вітчизняне законодавство щодо цифрової трансформації музеїв в Україні. Розглянуто механізми реалізації державної політики цифрової трансформації музеїв України та проаналізовано їх практичну реалізацію, визначено основні виклики та проблеми. Визначено перспективи розвитку цифрової трансформації музеїв в Україні. Проведено аналіз потенційних перешкод і викликів, які можуть виникнути в процесі цифрової трансформації музеїв України, та запропоновано заходи щодо їх мінімізації. Надано рекомендації щодо вдосконалення державної політики у сфері культури та її впливу на цифрову трансформацію музеїв України. У контексті даного дослідження визначено перспективні напрямки подальших теоретичних і практичних досліджень. Таким чином, у статті теоретично розглядаються фундаментальні положення цифрової трансформації музеїв та пропонуються практичні рекомендації щодо вдосконалення національної державної політики у сфері культури в контексті сучасних викликів і можливостей.

Ключові слова: державна політика у сфері культури, державне управління, механізми, музейна справа, цифрова трансформація, цифрові технології.

Received: 07.02.23

References

1. Barabash, M. (Ed.). (2021). Tsyfrova kultura: mizh realnisty i virtualnisty [Digital culture: between reality and virtuality]. Kyiv : Vydavnytstvo "Dukh i litera" [Spirit and Letter Publishing House] [in Ukrainian].
2. Kirichenko, O. (2022). Analiz vykorystannia tsyfrovyykh tekhnolohii u muzeinii spravi v Ukraini [Analysis of the use of digital technologies in museum affairs in Ukraine]. *Naukovi pratsi Kam'ianets'-Podil's'koho natsional'noho universytetu imeni Ivana Ohienka [Scientific Works of Ivan Ohienko Kamianets-Podilskiy National University]*, 56, 87-91 [in Ukrainian].
3. Medynska, O., & Kyndratiuk, O. (2020). Tsyfrova transformatsiia muzeinoi spravi v Ukraini: stan, problemy ta perspektyvy [Digital transformation of museum affairs in Ukraine: state, problems, and prospects]. *Visnyk Natsionalnoi akademii kerivnykh kadrov kultury i mystetstv [Bulletin of the National Academy of Cultural and Arts Management]*, 4, 76-81 [in Ukrainian].
4. Melnik, N. (2020). Tsyfrovii tekhnolohii v muzei: vid teorii do praktyky [Digital technologies in museums: from theory to practice]. *Bibliotechna praktyka [Library Practice]*, 6, 26-31 [in Ukrainian].
5. Ministry of Culture and Information Policy of Ukraine. Normative-legal framework of activity: official website of the ministry. *mkip.gov.ua* Retrieved from: <https://mkip.gov.ua/content/normativnopravovi-zasadi-diyalnosti.html> [in Ukrainian].
6. Moskalenko, K., & Ivanitska, O. (2021). Tsyfrovii tekhnolohii yak instrument muzeinoi komunikatsii [Digital technologies as a tool for museum communication]. *Naukovi pratsi Kam'ianets'-Podil's'koho natsional'noho universytetu imeni Ivana Ohienka [Scientific Works of Ivan Ohienko Kamianets-Podilskiy National University]*, 64, 126-132 [in Ukrainian].
7. Khrystenko, I. (2021). Mekhanizmy realizatsii derzhavnoi polityky tsyfrovoy transformatsii muzeinoi spravi v Ukraini [Mechanisms for implementing the state policy of digital transformation of museum affairs in Ukraine]. *Visnyk Natsionalnoi akademii kerivnykh kadrov kultury i mystetstv [Bulletin of the National Academy of Cultural and Arts Management]*, 2, 45-52 [in Ukrainian].
8. Yasynskiy, V. (2021). Tsyfrova transformatsiya kultury: vzaïmozv'язok derzhavnoi polityky ta kulturnoi spadshchyny v Ukraini [Digital transformation of culture: the relationship between state policy and cultural heritage in Ukraine]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoi akademii kerivnykh kadrov kultury i mystetstv [Scientific Bulletin of the National Academy of Cultural and Arts Management]*, 2 (43), 149-157 [in Ukrainian].

9. Aji, N., & Hidayanto, A. (2020). Digital Transformation in Museum: A Literature Review. *Journal of Physics: Conference Series*, 1460 (1), 012061 [in English].
10. Autio, E., & Mäkelä, M. (Eds.). (2021). *Digital Transformation in the Cultural and Creative Industries*. Palgrave Macmillan. 379 p. [in English].
11. Berberović, D., & Okčić, J. (2020). Digital transformation in cultural institutions—a case of museums in Bosnia and Herzegovina. *Journal of Contemporary Management Issues*, 25 (2), 63-86 [in English].
12. Bulakhtina, O. (2020). The role of digital transformation in preserving cultural heritage objects in museums. *Journal of Physics: Conference Series*, 1561 (1), 012021 [in English].
13. “Digital Heritage and the Museum Experience: An Analysis of Dutch Museum Websites” by M. Veldhuisen, J. van Erp. (2019). [in English].
14. Gantner, K. (2018). “Digital transformation in museums: A new way to innovate”, *Journal of Innovation Management*, vol. 6, no. 3, pp. 1-12. [in English].
15. Google Arts & Culture : the official website. artsandculture.google.com Retrieved from: <https://artsandculture.google.com> [in English].
16. Horban', N., & Ruban, V. (2021). Digital transformation of museum activity: the role of digital technologies in enhancing the efficiency of museum expositions. *Museum Management and Curatorship*, 36 (1), 62-76. [in English].
17. Karstens, S. & Schlögl, S. (2017). “Digital transformation in museums: Opportunities and challenges for visitor experience and museum management”, *Museum International*, vol. 69, no. 1-2, pp. 69-77. [in English].
18. Kaun, A., & Langley, P. (2021). The digital transformation of cultural institutions: From analogue collections to data-driven museums. *International Journal of Cultural Policy*, 27 (2), 238-252 [in English].
19. “Museum Digital Transformations: Challenges and Opportunities in the Netherlands” by J. Trant, D. Bearman, E. J. van der Zwaag. (2016) [in English].
20. Musil, J., & Vaculík, M. (2020). Digital Transformation in Cultural Heritage Sector: The Case of National Heritage Institute. *Journal of Information, Communication and Ethics in Society*, 18 (2), 184-203 [in English].
21. Musil, J., & Vaculík, M. (2020). Digital transformation in the Czech cultural heritage sector: The case of the National Heritage Institute. *Telematics and Informatics*, 50, [in English].
22. Rasmussen, T., & Agerberg, M. (2020). Developing a digital transformation strategy for museums: A case study of the Norwegian Museum of Science and Technology. *Journal of Museum Education*, 45 (4), 372-384. [in English].

23. Storheim, S. (2021). The impact of digital transformation on visitor experience at Norwegian museums. *Museum Management and Curatorship*, 36 (1), 22-35. [in English].

24. Vargas, J., & Castillo-Manzano, J. (2020). The role of digital technologies in museum management: An analysis of their impact on performance. *International Journal of Arts Management*, 22 (1), 4-17. [in English].

Відомості про авторів / Information about the Authors

Антонова Людмила Володимирівна: Чорноморський національний університет імені Петра Могили: вул. 68 десантників, 10, Миколаїв, 54003, Україна.

Liudmyla Antonova: Black Sea National University of Petro Mohyla, 68 Desantnykiv str. 10, Mykolaiv, 54003, Ukraine.

ORCID. ORG./ 0000-0003-2975-6453

E-mail: antonovav77@gmail.com

Гололобов Сергій Миколайович: відокремлений підрозділ «Миколаївська філія Київського національного університету культури і мистецтв»: вул. Декабристів 17, м. Миколаїв, 54017, Україна.

Serhii Hololobov: Separate Division «Mykolaiv Branch of the Kyiv National University of Culture and Arts», Mykolaiv, Dekabristiv str.17, 54017, Ukraine.

ORCID. ORG./ 0000-0002-6283-003X

E-mail: s.m.gololobov@ukr.net

that since digitization in Ukraine contributes to the technological and democratic development of the country, the modernization of its economy, the availability of public services, and the transparency of government, accordingly, Ukraine will need support and further cooperation from the world's leading technology companies in Europe and the world to implement systemic reforms and post-war reconstruction.

Key words: *digitalization, European integration, information and communication technologies (ICT), online services, open data, digital innovations, digital literacy.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Цифровізація є невід’ємною складовою процесу відбудови, модернізації економіки України та побудови якісної європейської інфраструктури, з метою приєднання держави до європейської та євроатлантичної спільноти. Ефективні цифрові державні послуги, або електронний уряд, можуть надати будь-якій країні широкий спектр переваг. До них належать підвищення ефективності та економія для урядів і підприємств, збільшення прозорості діяльності державних структур та збільшення участі громадян у політичному житті. Інформаційно-комунікативні технології (ІКТ) активно використовуються державними органами, але електронне урядування передбачає більше, ніж просто застосування певних інструментів. Воно передбачає переосмислення організації, процесів, а також зміну поведінки для ефективнішого надання державних послуг громадянам. Ефективно працюючий електронний уряд дозволяє громадянам, підприємствам і організаціям здійснювати свою взаємодію з владою легше, швидше і з меншими витратами. До цих переваг також додається значна потенційна економія коштів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Авторкою статті було проаналізовано закони, нормативно-правові акти, звіти, урядові робочі програми та проекти України та країн ЄС у напрямку розвитку цифрових технологій та співпраці. Проаналізовано Стратегію реформування державного управління України на 2022-2025 роки від 21 липня 2021 року для побудови в Україні спроможної сервісної та цифрової держави, яка «забезпечує захист інтересів громадян

на основі європейських стандартів та досвіду» [1]; Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 листопада 2021 р. № 1467-р щодо затвердження Стратегії здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2025 року [2]; Закон України «Про доступ до публічної інформації» від 13 січня 2011 року зі змінами та доповненнями [3]; Постанову Кабінету Міністрів України від 21 жовтня 2015 р. № 835 «Про затвердження Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних»[4]; Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження плану дій з реалізації принципів Міжнародної хартії відкритих даних» від 21 листопада 2018 р. № 900-р [5]; урядовий Проект (Національної ради з відновлення України від наслідків війни), у частині Плану відновлення України, підготовленого Робочою групою з цифровізації (липень 2022 рік) [6].

Було проаналізовано Робочу програму «Цифрова Європа» на 2023-2024 роки від Європейської комісії Європейського Союзу, першу програму фінансування ЄС, спрямовану на надання цифрових технологій підприємствам, громадянам, державним установам. Систематизовано заходи Генерального директорату Європейської комісії з комунікаційних мереж, контенту та технологій (DG CNECT), який підтримує Україну та українців за допомогою різноманітних заходів, у цифровому та культурному секторах, допомагає українцям залишатися на зв'язку та бореться з дезінформацією. Проаналізовано заходи допомоги Україні від ЄС щодо продовження підтримки цифрового сектору України в рамках Цифрової Асамблеї 2022 (21 та 22 червня 2022 року), зокрема, діяльність платформи для мобілізації європейських учасників навколо зусиль, спрямованих на підтримку та розвиток цифрової інфраструктури, потенціалу та навичок для українського народу та підтримка його - Tech4Ukraine. Заходи Європейського компетентного центру з культурної спадщини (4CH) для реалізації ініціативи «Збереження українських пам'яток», а також ініціатива Європейської комісії, Міністерства цифрової трансформації України та кампанії DIGITALEUROPE щодо постачання в Україну ноутбуків («Laptops for Ukraine»), що має на меті зібрати та достави-

ти ноутбуки, смартфони та планшети для шкіл, лікарень та державних адміністрацій у найбільш постраждалих від війни регіони України. Проаналізовано звіт Європейської Комісії - Open Data Maturity Report 2020 щодо оцінки зрілості відкритих даних, який стосувався й України та звіт ООН щодо прогресу розвитку електронного уряду в 193 країнах за 2022 рік у напрямку втілення цілей Сталого розвитку до 2030 року.

Формування цілей статті (постановка завдання). Під час дослідження автором були визначені наступні завдання:

– проаналізувати особливості співробітництва Європейського Союзу та України у сфері цифровізації та відбудови України.

– проаналізувати особливості цифровізації в Європі, а також в Україні як невід’ємних складових процесу відбудови, модернізації економіки України та побудови якісної європейської інфраструктури, з метою приєднання держави до європейської та євроатлантичної спільноти.

– здійснити аналіз стану реформ в Україні у напрямку цифровізації послуг, їх доступність громадянам, розвитку електронного врядування, забезпечення прозорості публічної інформації у формі відкритих.

– проаналізувати законодавче і нормативно-правове забезпечення у сфері функціонування та розвитку електронного врядування в країнах ЄС, та в Україні, зокрема, в напрямку цифрової трансформації уряду й виконання міжнародних зобов’язань Україною.

– проаналізувати та систематизувати дані досліджень європейських та міжнародних інституцій щодо розвитку електронного врядування, ІКТ, людського потенціалу, відкритих даних та електронних послуг в світі та Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Європейська комісія Європейського Союзу 29 квітня 2021 року прийняла Робочу програму «Цифрова Європа» на 2023-2024 роки [7], яка складається з двох багаторічних робочих програм. В них визначено цілі та конкретні тематичні сфери, які отримують фінансування на загальну суму 1,284 мільярди євро, з яких 553 мільйони євро будуть доступними для використання у 2023 році [8]. Ці дві робочі

програми передбачають стратегічні інвестиції для створення цифрового десятиліття Європи. Програма «Цифрова Європа» спрямована на зміцнення технологічного суверенітету Європи та виведення на ринок цифрових рішень на користь громадян, державних установ і підприємств, одночасно сприяючи досягненню цілей Європейської зеленої угоди. Головна робоча програма вартістю 909,5 млн євро на період 2023-2024 років спрямована на забезпечення продовження та розвитку реформ, розпочатих в межах бюджету 2021-2022 років [8]. Реформи спрямовані на зміцнення критично важливого цифрового потенціалу ЄС, у ключових сферах технологій захисту клімату та навколишнього середовища, даних, штучного інтелекту, хмар, кібербезпеки, передових цифрових навичок, блокчейну, сумісних цифрових технологій, рішень для державних послуг та бази для задоволення нагальних потреб у споживанні енергії. Ці проекти стосуються підтримки розгортання спільного простору даних в країнах ЄС у таких стратегічних сферах, як культурна спадщина, туризм, мова, енергетика, виробництво, сільське господарство, правоохоронні органи та охорона здоров'я, що сприятиме транскордонному обміну даними для компаній, включаючи малий і середній бізнес, стартапи та державний сектор. Зміни впроваджуються в межах європейської стратегії щодо даних, яка спрямована на створення єдиного ринку даних, що забезпечить глобальну конкурентоспроможність Європи та впливовість даних. Також це стосується сприяння швидкому впровадженню технологій штучного інтелекту (ШІ) в Європі, зокрема їх використання малим і середнім бізнесом, розробка технологій віртуальної реальності для міст і громад, а також платформи для вдосконалення сфери охорони здоров'я. Головна робоча програма також передбачає спрямування коштів у вирішення проблем із захистом клімату та навколишнього середовища підтримуючи наступний етап розвитку цифрового двійника Землі – «Призначення Земля» (Destination Earth) [8]. Також вона передбачає створення простору даних для реалізації зеленої угоди та підготовки цифрового паспорта продукту для існування циклічної економіки.

Інші підтримані проекти передбачатимуть створення та запуск курсів у сфері вищої освіти з передових цифрових технологій і

підвищення кваліфікації, зокрема, у сферах напівпровідників та кібербезпеки. Крім того, головна програма передбачає створення та постійне обслуговування цифрових державних послуг і підтримки транскордонної сумісності та рішень для підтримки державних адміністрацій (наприклад, Європейська цифрова ідентичність). Планується фінансування проєктів у сферах цифровізації правосуддя та захисту споживачів, Інтернет як безпечне середовище для дітей та молоді, боротьба з дезінформацією. Також надаватиметься підтримка цифровим стартапам, малому та середньому бізнесу через Інвестиційну платформу для стратегічних цифрових технологій у рамках програми InvestEU, з акцентом на кібербезпеку.

Також Європейська Комісія опублікувала ще одну спеціальну робочу програму, зосереджену на кібербезпеці, з бюджетом у 375 мільйонів євро на період 2023–2024 років для посилення колективної стійкості ЄС проти кіберзагроз, яка буде реалізована Європейським центром з кібербезпекової компетентності для підтримки стратегії з кібербезпеки і нормативів пов'язаних з кібербезпекою [8].

На думку Директора європейської політики з кібербезпеки корпорації Майкрософт Ф. Пеннінгса «збільшення можливостей зв'язку та широке впровадження технологій, зокрема хмарних технологій та штучного інтелекту, створюють численні переваги для суспільства, але також пов'язані з новими ризиками. Кіберзагрози впливають на зростаючу кількість підприємств, органів державного управління та урядів у Європі. Кожен восьмий європейський бізнес постраждав від кібератак. У 2022 році Агентство ЄС з кібербезпеки (ENISA) повідомило про 10 терабайт викрадених даних щомісяця програмами-вимагачами. Атаки в державному секторі зростають, і на них припадає 24% зареєстрованих атак, частково через те, що вони більшою мірою залежать від застарілих успадкованих систем. Це доводить, чому робити цифрові продукти та послуги безпечнішими та надійнішими для споживачів і компаній є життєво важливим. Це те, на що спрямований запропонований проєкт Закону ЄС про кіберстійкість (CRA), який Microsoft повністю підтримує» [9]. Також Ф. Пеннінгс зазначає, що «боротьба з цифровими загрозами потребує кваліфікованої робочої сили з кібербезпеки, яка б допомогла організаціям підготуватись, а органам влади забезпечити

адекватне зміцнення. Проте в Європі та світі відчувається дефіцит кваліфікованих кадрів. Понад 70 % підприємств не можуть знайти персонал із необхідними цифровими навичками. У всьому світі не вистачає 3,4 мільйона працівників кібербезпеки... зусилля Європи з підвищення кваліфікації в кіберпросторі не встигають за зростаючим попитом на фахівців з кібербезпеки як у державному, так і в приватному секторах» [9].

Варто зазначити, що Програма «Цифрова Європа» - це перша програма фінансування ЄС, спрямована на надання цифрових технологій підприємствам, громадянам, державним установам. Із запланованим загальним бюджетом у розмірі 7,5 мільярдів євро протягом 7 років він має прискорити економічне відновлення та реалізувати цифрову трансформацію європейського суспільства та економіки, з перевагами для малого та середнього бізнесу. Програма «Цифрова Європа» реалізується за багаторічними робочими програмами. Нормативний акт про реалізацію програми «Цифрова Європа» був опублікований в Офіційному журналі ЄС 11 травня 2021 року, набув чинності того ж дня, але застосовується з 1 січня 2021 року [7].

Європейська комісія тісно співпрацює з Україною, зокрема, Генеральний директорат Європейської комісії з комунікаційних мереж, контенту та технологій (DG CNECT) підтримує Україну та українців за допомогою різноманітних заходів, у цифровому та культурному секторах, допомагає українцям залишатися на зв'язку та бореться з дезінформацією [10]. Зокрема, Генеральний директорат співпрацює з Україною щодо відновлення підключення інфраструктури до зв'язку та забезпечення діяльності підприємств. Ця діяльність є частиною більш широкої роботи Європейської комісії у боротьбі з військовою агресією Росії проти України. Єврокомісія та Європарламент допомогли скоординувати взаємодію операторів зв'язку з ЄС та України для забезпечення зв'язку українських біженців з їхніми родинами в Україні та отримання необхідної інформації. Єврокомісія та Європарламент опублікували заяву, в якій зазначили про важливість скоординованих зусиль для забезпечення та стабілізації доступного або безкоштовного роумінгу та міжнародних дзвінків між ЄС та Україною. Хоча

початкова угода була укладена лише на 3 місяці, Комісія закликала телекомунікаційних операторів в ЄС та Україні продовжити свою угоду.

У звіті Органу європейських регуляторів з електронних комунікацій (BEREC) «зазначається, що станом на липень 2022 року 80 мобільних операторів ЄС пропонували безкоштовні міжнародні дзвінки в Україну, а ще 44 – за зниженою ціною. Крім того, 55 європейських операторів надають безкоштовний роумінг абонентам, які подорожують Україною. Оператори ЄС також допомогли створити точки доступу Wi-Fi для біженців і роздали понад 2,5 мільйона SIM-карток у період з березня по травень 2022 року. Комісія також уповноважила національний регуляторний орган України брати співпрацювати з BEREC» [11]. Саме цей Орган європейських регуляторів з електронних комунікацій забезпечує узгоджене застосування законів про електронні комунікації в Європі, зокрема через висновки та рекомендації.

Що стосується безпосередньої підтримки країнами ЄС цифровізації в Україні, то варто зазначити, що у вересні 2022 року Європейська комісія підписала угоду про приєднання України до Програми «Цифрова Європа». «Українські підприємства, організації та органи державного управління зможуть отримати вигоду від фінансування та підтримки програми в таких сферах, як штучний інтелект, суперобчислювальна техніка (supercomputing) та цифрові навички. Вони також зможуть співпрацювати з Центрами цифрових інновацій – центрами єдиного вікна, які допомагають компаніям динамічно реагувати на цифрові виклики та ставати більш конкурентоспроможними» [10].

Європейська комісія та Франція, яка головує в Раді Європейського Союзу, організували захід щодо продовження підтримки цифрового сектору України в рамках Цифрової Асамблеї 2022 (Digital Assembly 2022), який відбувся 21 та 22 червня 2022 року. Так, 21 червня 2022 року Європейський комісар з питань внутрішньої торгівлі та послуг Т. Бреттон провів онлайн Цифрову зустріч, на якій розглядалось, зокрема, питання підтримки України країнами ЄС, і загалом питання щодо майбутнього мережі Інтернет, зміни клімату, захисту неповнолітніх в Інтернеті, цифрових навичок.

Міністр цифрової трансформації, Віце-прем'єр-міністр України М. Федоров виступив зі зверненням на цьому заході щодо необхідності мобілізації фінансової підтримки країн ЄС та надання необхідного обладнання для цифрового сектору України.

Європейська комісія сприяла створенню EUTech4Ukraine Futurium Community (авт. – Спільнота майбутнього «Технології ЄС для України») на Цифровій асамблеї (Digital Assembly 2022) [12]. Фактично Tech4Ukraine – це «платформа для мобілізації європейських учасників навколо зусиль, спрямованих на підтримку та розвиток цифрової інфраструктури, потенціалу та навичок для українського народу та підтримка його. Вона відкрита для асоціацій, неурядових організацій, компаній, місцевих органів влади та громадян, які беруть участь або реалізують ідею щодо підтримки проєктів цифрової інфраструктури, використання цифрових рішень для відновлення українського бізнесу, допомоги переміщеним українським біженцям, розробки рішень з кібербезпеки для українських організацій та використання цифрових технологій» [12]. Під час проведення Цифрової асамблеї 2022, було створено технологічно-цифровий центр (хаб) для пожегертв на обладнання для України. Цей хаб розташований у Словаччині має зменшити бюрократичну тяганину на кордоні для компаній, що надають обладнання. Учасники погодилися запропонувати координацію технічної підтримки на рівні ЄС.

Ще однією ініціативою Європейської комісії, Міністерства цифрової трансформації України та кампанією, яка працює у сфері цифрових технологій – DIGITALEUROPE реалізовано постачання в Україну ноутбуків («Laptops for Ukraine») [13]. Вона має на меті зібрати та доставити ноутбуки, смартфони та планшети для шкіл, лікарень та державних адміністрацій у найбільш постраждалих від війни регіони України. На сайті Ініціативи від Європейської комісії розміщено звернення до громадян країн ЄС: «Якщо у вас вдома є новий або вживаний працюючий апарат, подаруйте йому нове життя в руках української медсестри, вчителя чи студента. Якщо ви компанія і маєте запасне ІКТ-обладнання, використайте його, щоб підтримати боротьбу за демократію на кордонах Європи» [13]. Також на сайті є фото і пояснення чому необхідні цифрові пристрої. Зазначено, що

«7.1 млн українських громадян втратили домівки, серед них 2.8 млн дітей; зруйновано навчальні заклади для 5.7 млн дітей та 2677 вищих навчальних закладів; зруйновано 542 лікарні та інші заклади з охорони здоров'я загальною чисельністю – 1153 заклади» [13].

Компанії та приватні особи мають можливість пожертвувати запасні робочі пристрої в одному з 17 центрів збору в Бельгії, Чехії, Німеччині, Естонії, Іспанії, Франції, Литві, Угорщині, Румунії та Словенії. Компанії, які бажають внести значні пожертви, можуть зробити це безпосередньо через Механізм цивільного захисту ЄС. Наразі Комісія допомогла поставити в Україну 12 000 подарованих пристроїв через Механізм цивільного захисту ЄС. Ще 13 000 пристроїв спаковані до відправки.

Європейська комісія також надає підтримку Україні та її громадянам у сфері культури і навчання. Зокрема, Європейський компетентний центр з культурної спадщини (4CH) у співпраці з партнерами реалізує ініціативу «Збереження українських пам'яток» (Save Ukraine Monuments (SUM)). Ця ініціатива допомагає оцифрувати та зберегти українську культурну спадщину для майбутніх поколінь. Багата культурна спадщина України за короткий проміжок часу пережила знищення музеїв та творів мистецтва. Деякі з них, занесені до списку всесвітньої спадщини ЮНЕСКО, зараз знаходяться під загрозою знищення. Організована професором Ф. Нікколуччі, директором VAST-LAB, ініціатива «Збереження українських пам'яток» підтримується Європейською комісією, Посольством України в Італії, Міністерством досліджень Італії та багатьма українськими міністрами. «Європейська комісія започаткує й спеціальну акцію з обміну досвідом та підвищення кваліфікації українських фахівців для реконструкції об'єктів культурної спадщини. Комісія готова надати аварійне обладнання для захисту української культурної спадщини в рамках Механізму цивільного захисту ЄС (UCPM). ЄС вивчає можливості захисту та реконструкції знищеної української культурної спадщини також у рамках Інструменту сусідства, розвитку та міжнародного співробітництва (NDICI)» [14].

Щоб допомогти біженцям від війни та зміцнити їхню здатність інтегруватися у повсякденне життя в Чехії, Словаччині, Польщі,

Німеччині додаток Levebee створив повну українську версію та зробив її безкоштовною доступною для всіх українців. Цей додаток був розроблений за допомогою проєкту, що фінансується ЄС, тепер доступний українською мовою [15]. Це сприятиме дистанційному навчанню дітей, перемішених через війну. Його зміст включає математику та мови.

Європейська комісія бореться з дезінформацією, зокрема співпрацює з підписантами Кодексу практики щодо дезінформації (2022 р.). Основні онлайн-платформи, нові та спеціалізовані платформи, учасники рекламної індустрії, спеціалісти з перевірки фактів, дослідницькі організації та організації громадянського суспільства представили посилений Кодекс практики щодо дезінформації відповідно до вказівок Комісії від травня 2021 року. «Посилений Кодекс практики щодо дезінформації був підписаний і представлений 16 червня 2022 року 34 підписантами, які приєдналися до процесу перегляду Кодексу 2018 року. Підписанти самі вирішують, які зобов'язання вони підписують, і вони відповідають за ефективне виконання своїх зобов'язань. Кодекс не схвалено Комісією, хоча Комісія виклала свої очікування в Керівництві та вважає, що в цілому Кодекс відповідає цим очікуванням. Кодекс містить 44 зобов'язання та 128 конкретних заходів у наступних сферах: демонетизація поширення дезінформації; забезпечення прозорості політичної реклами; розширення можливостей користувачів; посилення співпраці з фактчекерами; і надання дослідникам кращого доступу до даних» [16]. Підписанти беруть активну участь у вживанні невідкладних заходів для обмеження дезінформації, пов'язаної з війною в Україні. Крім того, Комісія запровадила заходи щодо призупинення мовлення Russia Today, Sputnik, Росія РТР/РТР Планета, Росія 24/Russia 24 і TV Center International в ЄС. Ці державні прокремлівські ЗМІ є важливими інструментами для підтримки агресії Росії проти України та поширення дезінформації.

В Україні попри війну тривають процеси цифрової трансформації у багатьох сферах, зокрема, у банківській, фінансовій, в державному управлінні, у сфері надання електронних послуг громадянам, у сільському господарстві, у сфері охорони здоров'я, у виробництві

продуктів харчування та енергетиці тощо. Уряд України адаптував свої цифрові платформи для забезпечення навчання, надання державних послуг, взаємодії, консультацій з громадянами, доступу до інформації та для інших потреб громадян під час війни.

21 липня 2021 року Кабінет Міністрів України схвалив Стратегію реформування державного управління України на 2022-2025 роки та затвердив план заходів з її реалізації [1] «Метою цієї Стратегії є побудова в Україні спроможної сервісної та цифрової держави, яка забезпечує захист інтересів громадян на основі європейських стандартів та досвіду. Реформування системи державного управління здійснюється з урахуванням Європейських стандартів належного адміністрування, розроблених Програмою підтримки вдосконалення врядування та менеджменту (далі - Програма SIGMA). Одним із завдань є подальша цифровізація адміністративних та інших публічних послуг, що сприятиме їх наближенню до користувачів» [1].

Також Кабінет Міністрів України Розпорядженням від 17 листопада 2021 р. № 1467-р затвердив Стратегію здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2025 року. Відповідальною за технічну реалізацію Стратегії є державна установа «Відкриті публічні фінанси», що належить до сфери управління Міністерства фінансів [2].

Особливості доступу до публічної інформації і відкритих даних в Україні регулюють наступні закони та нормативно-правові акти: Закон України «Про доступ до публічної інформації» від 13 січня 2011 року зі змінами та доповненнями [3]; Постанова Кабінету Міністрів України від 21 жовтня 2015 р. № 835 «Про затвердження Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних» [4]; Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження плану дій з реалізації принципів Міжнародної хартії відкритих даних» від 21 листопада 2018 р. № 900-р [5].

Ще у жовтні 2016 року Україна офіційно приєдналася до Міжнародної хартії відкритих даних [17]. Українські відкриті дані опубліковані на Європейському порталі даних – europeandataportal.eu.

17 грудня 2020 року – на Європейському порталі даних (EDP) було опубліковано шостий щорічний звіт Open Data Maturity Report 2020 щодо оцінки зрілості відкритих даних [17].

Тоді Україна вперше брала участь у визначенні переможців рейтингу й увійшла до переліку країн, що швидко розвиваються (Fast-trackers). Україна набрала 2180 балів із 2600 можливих та посіла 17 місце в рейтингу серед 36 країн (європейські країни та країни «східного партнерства»), продемонструвавши рівень зрілості сфери відкритих даних на рівні 84 % (середній показник зрілості сфери у Європі становив – 78 %) [18].

У 2021 році Україна вже була на 6 місці і продемонструвала рівень зрілості сфери відкритих даних на рівні 94% (середній показник зрілості цієї сфери в Європі склав – 81%). І Україна отримала відзнаку – «Trend setters» [19].

У 2022 році, незважаючи на війну, яку почала росія проти України, вона опинилась на 2 місці в рейтингу забезпечення зрілості сфери відкритих даних серед 27 країн ЄС. Україна набрала 97 %, а середній показник зрілості сфери у Європі склав – 79 %). І знов Україна отримала відзнаку – «Trend setters» [20] Див. рис.1.

«Вторгнення Росії поставило перед цифровим сектором виклики з точки зору руйнування цифрової інфраструктури, кібератак і поширення дезінформації та неповної інформації. Станом на 18 жовтня 2022 року Росія знищила або захопила понад 4 тисячі телекомунікаційних станцій і понад 60 тисяч кілометрів оптоволоконних ліній Інтернету. З України відбувся масовий відтік висококваліфікованої робочої сили, включаючи щонайменше 10 відсотків працівників технологічного сектору» [21] Також росія постійно здійснювала кібератаки проти України одразу після незаконної анексії Криму в 2014 році.

«Реалізація кібернападів росією супроводжувалась й військовим нападом на задалегідь скоординовані нею цілі. У січні 2022 року, Центр розвідки загроз Microsoft (MSTIC) виявив шкідливе програмне забезпечення у більш ніж десятках мереж України. За день до військового вторгнення оператори пов'язані з ГРУ, російською військовою розвідкою здійснили деструктивні атаки на сотні систем українського уряду, IT сектору, енергетичних та фінансових

організацій. Діяльність, яку спостерігала компанія Microsoft, включала в себе спроби зловмисників знищити, порушити або потрапити в мережі державних установ, та об'єкти критичної інфраструктури, на деякі з них російські збройні сили одночасно здійснили наземні атаки та ракетні удари. Під час здійснення кібератак на цифрову інфраструктуру України зловмисники, керовані спецслужбами РФ, мали на меті знищення, або потрапляння у мережі державних установ та об'єкти критичної інфраструктури, для погіршення їх функціонування, для перешкоджання доступу громадян до надійної інформації та життєво важливих послуг. Наразі в Україні триває процес розробки і розвитку власної моделі кіберзахисту держави в умовах протидії російській агресії, з використанням сучасних світових практик, практик країн НАТО та ЄС в означеній сфері» [22, с. 60-61]

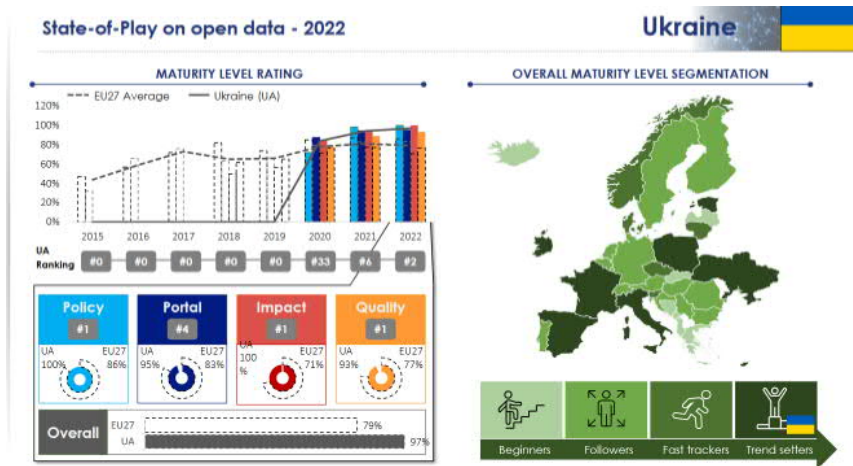


Рис.1. Оцінка зрілості відкритих даних в Україні.

Джерело: [20]

В урядовому звіті (Національної ради з відновлення України від наслідків війни), у частині Плану відновлення України, підготовленого Робочою групою з цифровізації (липень 2022 рік), зазначено, що «частка ІКТ у ВВП країни становить більше 4 % і має по-

тенціал для зростання. У 2021 році український ІТ-сектор зріс на 36 % порівняно з 2020 роком, досягнувши 6,8 млрд доларів експорту комп'ютерних послуг (порівняно з 5 млрд доларів у 2020 році). Зараз частка експорту ІТ-послуг в Україну становить близько 2,7% ВВП. Частка ВВП, створена за рахунок відкритих даних, становила від 0,8 до 1,3 %. Станом на 1 січня 2022 року рівень покриття оптоволоконними мережами сільського населення та рівень покриття населення мобільним Інтернетом 4G становив 89 %. На Єдиному державному веб-порталі електронних послуг було доступно понад 100 електронних публічних послуг (75+ через Портал та 20+ через мобільний додаток). Розпочато трансформацію Центрив надання адміністративних послуг при райдержадміністраціях та розширено мережу ЦНАП до 2891 точки доступу. Втрати цифрової інфраструктури: рівень руйнування мереж деокупованих населених пунктів – до 100%. Знищення центрив надання адміністративних послуг на територіях, які перебували або перебувають під тимчасовою окупацією; відсутність доступу до реєстрів та інформаційних систем / тривале відновлення доступу до цих систем. Тимчасове (на період воєнного стану) обмеження доступу до Національного порталу відкритих даних з метою забезпечення інтересів національної безпеки. Зростання попиту на державні послуги, в т.ч. електронні, враховуючи обставини переїзду, втрати документів тощо. Велика кількість державних інформаційних ресурсів повідомляє про DDoS-атаки. Більшість із них закрили через нездатність протистояти атакам» [6]. У цьому звіті серед очікуваних показників на 2025 рік визначено наступні: «частка ІТ у структурі ВВП України буде становити 10 %. 100 % електронних державних послуг впроваджено згідно з планом. 100% об'єктів критичної інформаційної інфраструктури охоплені датчиками. 30 % державних інформаційних ресурсів переведено в хмару. 95 % населення має доступ до швидкісного Інтернету» [6].

Незважаючи на війну, в Україні триває цифровізація. Зокрема, станом 2023 рік, на порталі Дія зареєстровано 22 млн користувачів, застосунком Дія користується майже 18.7 млн українців. На порталі Дія доступно 90 послуг, а у застосунку - 25 послуг та 14 цифрових документи. За інфографікою М. Федорова, станом на 8 лютого 2023 року, завдяки цифровізації державі вдалось заощадити 16.3

млрд гривень і «планується відцифрування 100% найпопулярніших держпослуг» [23]

У черговому дослідженні ООН розвитку електронного уряду (Індекс розвитку електронного уряду (EGDI) у 2022 році оцінювався рівень такого розвитку у 193 державах-членах ООН. Дослідження ООН стосувалось особливостей впровадження онлайн-послуг, їх масштабу, відкритих державних даних, електронної участі, багатоканального надання послуг, послуг мобільного зв'язку, рівня використання і цифрових бар'єрів. Також досліджувались форми участі громадськості у публічному управлінні із застосуванням інформаційно-комунікативних технологій (ІКТ). На підставі цього звіту Україна посідає 46 місце у рейтингу EGDI та потрапила у дуже високий клас рейтингу (V1). Ще у цьому дуже високому класі за рейтингом є показники за сrostанням - V2, V3, VH. У 2021 році Україна перебувала у високому класі за рейтингом (HV). У країн, які перебувають на вищому рівні рейтингу дуже високі показники Індексу онлайн послуг (OSI), Індексу телекомунікаційної інфраструктури (TII) та Індексу людського капіталу (HCI) [24].

«15 країн перебуває у найвищому рейтинговому класі (VH) у групі з дуже високим EGDI є провідними країнами за результатами дослідження 2022 року зі значеннями від 0,8943 до 0,9717 (показник зростає від 0 до 1). Вони розташовані в підгрупі від найвищого до найнижчого: Данія, Фінляндія, Республіка Корея, Нова Зеландія, Швеція, Ісландія, Австралія, Естонія, Нідерланди, Сполучені Штати Америки, Сполучене Королівство Великобританії та Північної Ірландії, Сінгапур, Об'єднані Арабські Емірати, Японія та Мальта. До цієї групи країн входять держави винятково з високим рівнем доходу економіки» [24].

Однак Україна навіть під час важкої російсько-української війни та рівня доходу економіки нижче середнього отримала високі показники. Зокрема в неї Індекс онлайн послуг (OSI) – 0.8148, Індекс телекомунікаційної інфраструктури (TII) – 0.7270, Індекс людського капіталу (HCI) – 0.8669. Середній рівень EGDI серед 193 країн у 2022 році склав – 0.6102. У 2020 році Україна мала показник розвитку електронного уряду EGDI – 0.7119, а у 2022 році – 0.8029 [24]. Нижче наведено показники у країнах Європи (Див. рис. 2) [24]

Country	Rating class	EGDI rank	Subregion	EU	OSI value	HCI value	TII value	EGDI (2022)	EGDI (2020)
Denmark	VH	1	Northern Europe	Yes	0.9797	0.9559	0.9795	0.9717	0.9758
Finland	VH	2	Northern Europe	Yes	0.9833	0.9640	0.9127	0.9533	0.9452
Sweden	VH	5	Northern Europe	Yes	0.9002	0.9649	0.9580	0.9410	0.9365
Iceland	VH	5	Northern Europe	No	0.8867	0.9657	0.9705	0.9410	0.9101
Estonia	VH	8	Northern Europe	Yes	1.0000	0.9231	0.8949	0.9393	0.9473
Netherlands	VH	9	Western Europe	Yes	0.9026	0.9506	0.9620	0.9384	0.9228
United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland	VH	11	Northern Europe	No	0.8859	0.9369	0.9186	0.9138	0.9358
Malta	VH	15	Southern Europe	Yes	0.8849	0.8734	0.9245	0.8943	0.8547
Norway	V3	17	Northern Europe	No	0.8007	0.9528	0.9102	0.8879	0.9064
Spain	V3	18	Southern Europe	Yes	0.8559	0.9072	0.8895	0.8842	0.8801
France	V3	19	Western Europe	Yes	0.8768	0.8784	0.8944	0.8832	0.8718
Austria	V3	20	Western Europe	Yes	0.8827	0.9070	0.8505	0.8801	0.8914
Slovenia	V3	21	Southern Europe	Yes	0.8666	0.9439	0.8239	0.8781	0.8546
Germany	V3	22	Western Europe	Yes	0.7905	0.9446	0.8957	0.8770	0.8524
Switzerland	V3	23	Western Europe	No	0.7677	0.9128	0.9450	0.8752	0.8907
Lithuania	V3	24	Northern Europe	Yes	0.8347	0.9251	0.8636	0.8745	0.8665
Liechtenstein	V3	25	Western Europe	No	0.7329	0.8726	1.0000	0.8685	0.8359
Luxembourg	V3	26	Western Europe	Yes	0.8319	0.8245	0.9462	0.8675	0.8272
Latvia	V3	29	Northern Europe	Yes	0.8135	0.9284	0.8378	0.8599	0.7798
Ireland	V3	30	Northern Europe	Yes	0.7796	0.9618	0.8287	0.8567	0.8433
Greece	V2	33	Southern Europe	Yes	0.7753	0.9405	0.8206	0.8455	0.8021
Poland	V2	34	Eastern Europe	Yes	0.7929	0.9033	0.8348	0.8437	0.8531
Italy	V2	37	Southern Europe	Yes	0.8659	0.8606	0.7860	0.8375	0.8231
Portugal	V2	38	Southern Europe	Yes	0.7954	0.8665	0.8201	0.8273	0.8255
Belgium	V2	39	Western Europe	Yes	0.6899	0.9614	0.8294	0.8269	0.8047
Serbia*	V2	40	Southern Europe	No	0.8514	0.8332	0.7865	0.8237	0.7474
Russian Federation	V2	42	Eastern Europe	No	0.7368	0.9065	0.8053	0.8162	0.8244
Croatia	V2	44	Southern Europe	Yes	0.8108	0.8500	0.7711	0.8106	0.7745
Czech Republic	V2	45	Eastern Europe	Yes	0.6693	0.9114	0.8456	0.8088	0.8135
Ukraine*	V1	46	Eastern Europe	No	0.8148	0.8669	0.7270	0.8029	0.7119
Slovakia	V1	47	Eastern Europe	Yes	0.7260	0.8436	0.8328	0.8008	0.7817
Hungary	V1	51	Eastern Europe	Yes	0.7465	0.8345	0.7671	0.7827	0.7745
Bulgaria	V1	52	Eastern Europe	Yes	0.7092	0.8221	0.7984	0.7766	0.7980
Romania	V1	57	Eastern Europe	Yes	0.6814	0.8090	0.7954	0.7619	0.7605
Belarus	V1	58	Eastern Europe	No	0.5302	0.9011	0.8426	0.7580	0.8084

Рис. 2. Країни Європи з найвищим рівнем EGDI
Джерело: [24]

Згідно з даними Дослідження ООН-2022, у 132 країнах (68 %) діє законодавство, що гарантує свободу інформації та доступ до неї, у 127 країнах (66 %) на урядових порталах розміщено заяви про конфіденційність. Більшість країн мають національну стратегію

електронного чи цифрового уряду (155), національну політику чи стратегію в галузі даних (128) та законодавство з кібербезпеки (153), захисту персональних даних (145) та відкриті урядові дані (117), 91 країна, має закони щодо електронної участі громадян [24].

У вересні 2022 року підписано Угоду про участь України в Програмі ЄС «Цифрова Європа» (2021-2027 рр.), яка наблизить українську цифрову інфраструктуру до стандартів ЄС, одночасно зміцнюючи її цифрові можливості. «Україна бере участь як асоційована країна та сприяє досягненню конкретних цілей програми «Цифрова Європа». На фінансування проєктів за напрямками, доступними для України, передбачено близько 6 млрд євро, які надаватимуться до 2027 року» [25].

Висновки. Отже, в результаті дослідження було доведено, що висока готовність до використання цифрових технологій є однією з найбільших переваг України. Однією з форм безпосередньої підтримки країнами ЄС цифровізації в Україні, є підписання у вересні 2022 року угоди з Європейською комісією про приєднання України до Програми «Цифрова Європа». Оскільки цифровізація в Україні сприяє модернізації економіки, цифровізації транспортної галузі, галузі енергетики, планування оцифрування митних систем. Відповідно Україна потребуватиме підтримки та подальшої співпраці з боку провідних світових технологічних компаній Європи та світу для реалізації системних реформ. Також в Україні оцифровуються державні послуги, з метою підтримки зусиль влади на шляху до прозорості та підзвітності громадянам. Ці реформи є необхідними для реалізації заходів з відбудови країни, враховуючи їх важливість для інвестицій. Уряду необхідно й надалі впроваджувати сучасні технології для підвищення стійкості країни у воєнний і мирний час. Відбудова цифрової інфраструктури України є важливою складовою післявоєнного відновлення України. Необхідними елементами цифровізації є високошвидкісне широкосмугове підключення, яке наразі функціонує переважно за сприяння міжнародних донорів та фінансових установ, та важливою є цифрова грамотність громадян й відповідні навички. Враховуючи незворотність змін та реформ в Україні та світі, доцільно цифровізуватись малому і середньому бізнесу, оскільки їхня діяльність є дуже важливою для розбудови економіки

інституцій щодо розвитку електронного врядування, ІКТ, людського потенціалу, відкритих даних та електронних послуг в світі та Україні. Встановлено, що в Україні спостерігається висока готовність до використання цифрових технологій. Однією з форм безпосередньої підтримки країнами ЄС цифровізації в Україні, є підписання у вересні 2022 року угоди з Європейською комісією про приєднання України до Програми «Цифрова Європа». Україна зможе отримати фінансування та підтримку від Програми в таких сферах, як: штучний інтелект, суперкомп'ютери, цифрові навички. Доведено, що цифровізація в Україні сприяє технологічному і демократичному розвитку країни, модернізації її економіки, доступності державних послуг, прозорості влади, відповідно Україна потребуватиме підтримки та подальшої співпраці з боку провідних світових технологічних компаній Європи та світу для реалізації системних реформ та післявоєнної відбудови.

Ключові слова: цифровізація, євроінтеграція, інформаційно-комунікативні технології (ІКТ), онлайн послуги, відкриті дані, цифрові інновації, цифрова грамотність.

Received: 15.02.23

References

1. Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukrayiny vid 21 lypnya 2021 r. № 831-r Stratehiya reformuvannya derzhavnoho upravlinnya Ukrayiny na 2022-2025 roky. [Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine from July 21, 2021 No. 831 Strategy reforming the state administration of Ukraine for 2022-2025]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#n9> [in Ukrainian].
2. Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukrayiny vid 17 lystopada 2021 r. № 1467-r Stratehiya zdiysnennya tsyfrovoho rozvytku, tsyfrovyykh transformatsiy i tsyfrovizatsiyi systemy upravlinnya derzhavnymy finansamy na period do 2025 roku [Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine from November 17, 2021 No. 1467 Strategy implementation of digital development, digital transformations and digitalization of the state finance management system for the period until 2025]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1467-2021-%D1%80#Text> [in Ukrainian].

3. Zakon Ukrainy Pro dostup do publichnoyi informatsiyi : pryiniaty 13 sich. 2011 roku N 2939-VI [Law of Ukraine On Access to Public Information from January 13 2011, N 2939-VI]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text> [in Ukrainian].

4. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy Pro zatverdzhennya Polozhennya pro nabory danykh, yaki pidlyahayut' oprylyudnennyu u formi vidkrytykh danykh : pryiniata 21 zhovt. 2015 roku N 835 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine On approval of the Regulation on data sets to be published in the form of open data from October 21 2015, N 835]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/835-2015-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

5. Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukrainy Pro zatverdzhennya planu diy z realizatsiyi pryntsyviv Mizhnarodnoyi khartiyyi vidkrytykh danykh : pryiniato 21 lyst. 2018 roku N 900-r [Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine On approval of the action plan for the implementation of the principles of the International Open Data Charter from November 21 2018, N 900-r]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/900-2018-%D1%80#Text> [in Ukrainian].

6. Draft Ukraine Recovery Plan. Materials of the «Digitalization» working group. The National Council for the Recovery of Ukraine from the Consequences of the War: June 2022. *www.kmu.gov.ua*. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/eng/justice-eng.pdf>

7. Regulation (EU) 2021/694 of the European Parliament and of the Council of 29 April 2021 establishing the Digital Europe Programme and repealing Decision (EU) 2015/2240. *eur-lex.europa.eu*. Retrieved from <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX-%3A32021R0694&qid=1623079930214>

8. €1.3 billion from the Digital Europe Programme for Europe's digital transition and cybersecurity. The European Commission has adopted the Digital Europe Programme Work. Programme for 2023-2024. March 24 2023. *digital-strategy.ec.europa.eu*. Retrieved from <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/news/eu13-billion-digital-europe-programme-europes-digital-transition-and-cybersecurity>

9. Pennings, F. Cyber Resilience Act: A step towards safe and secure digital products in Europe. February 16 2023. *blogs.microsoft.com*. Retrieved from <https://blogs.microsoft.com/eupolicy/2023/02/16/cyber-resilience-act-cybersecurity-skills/>

10. Supporting Ukraine through digital. (n.d.). Retrieved from <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/support-ukraine>

11. BEREC report on support measures for Ukrainian refugees by European telecom operators. July 4 2022. Retrieved from <https://www.berec.europa.eu/en/news-publications/news-and-newsletters/berec-reports-on-support-measures-for-ukrainian-refugees-by-european-telecom-operators>
12. EU Tech4Ukraine. Part of 2030 Digital Compass: Your Digital Decade. *futurium.ec.europa.eu*. (n.d.). Retrieved from <https://futurium.ec.europa.eu/en/digital-compass/eutech4ukraine>.
13. Laptops for Ukraine. *laptopsforukraine.com*. (n.d.). Retrieved from <https://laptopsforukraine.com/>.
14. EU supports Ukraine through culture. April 21 2022. *culture.ec.europa.eu*. Retrieved from <https://culture.ec.europa.eu/news/eu-supports-ukraine-through-culture>
15. Levebee for Ukraine. *www.levebee.com*. (n.d.). Retrieved from <https://www.levebee.com/levebee-for-ukraine>
16. The 2022 Code of Practice on Disinformation. *digital-strategy.ec.europa.eu*. Retrieved from <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/code-practice-disinformation>
17. Open Data Maturity Report (2020). Retrieved from <https://data.europa.eu/en/publications/open-data-maturity/2020>.
18. Open Data Maturity (2020). Ukraine. *data.europa.eu*. Retrieved from https://www.europeandataportal.eu/sites/default/files/country-factsheet_ukraine_2020.pdf.
19. Open Data Maturity (2021). Ukraine. *data.europa.eu*. Retrieved from [PowerPoint Presentation \(europa.eu\)](#).
20. Open Data Maturity (2022). Ukraine. *data.europa.eu*. Retrieved from [PowerPoint Presentation \(europa.eu\)](#).
21. Bandura, R. Staguhn, J. (2023). Digital will Drive Ukraine's Modernization. *www.csis.org*. Retrieved from <https://www.csis.org/analysis/digital-will-drive-ukraines-modernization>.
22. Bondar, H. (2022) Kiberviyna v Ukraini ta vyklyky natsional'niy bezpetsy: kibernapady na tsyrovu infrastrukturu (derzhavni ustanovy, ob'yekty krytychnoyi infrastruktury ta orhanizatsiyi tret'oho sektoru) [Cyber War in Ukraine and National Security Challenges: Cyber Attacks on Digital Infrastructure (Government Agencies, Critical Infrastructure, and Third Sector Organizations)]. *Public Administration and Regional Development (15)*, 30-67. Retrieved from <https://pard.mk.ua/index.php/journal/article/view/284/239> [in Ukrainian].
23. Try roky Diyi: Mykhaylo Fedorov anonsuvav novi posluhy ta rozpoviv pro holovni dosyahnennya. 8 lyutoho 2023 roku. [Three years of Action: Mykhailo Fedorov announced new services and talked about the main achievements.

February 8 2023]. *diiia.gov.ua*. Retrieved from <https://diiia.gov.ua/news/tri-roki-diyi-mihajlo-fedorov-anonsuvav-novi-poslugi-ta-rozpoviv-pro-golovni-dosyagnennya> [in Ukrainian].

24. E-Government Survey 2022. The Future of Digital Government. United Nations: Department of Economic and Social Affairs (n.d.). *publicadministration.un.org*. Retrieved from <https://desapublications.un.org/sites/default/files/publications/2022-09/Web%20version%20E-Government%202022.pdf>.

25. Prohrama ES «Tsyfrova Yevropa» (2021-2027). Biznes.Diya. [EU program “Digital Europe” (2021-2027). Business. Diia]. (n.d.). *business.diiia.gov.ua*. Retrieved from <https://business.diiia.gov.ua/digital-europe-programme> [in Ukrainian].

Відомості про авторів / Information about the Authors

Бондар Ганна Леонідівна: Навчально-науковий інститут публічного управління та адміністрування, Чорноморський національний університет імені Петра Могили вул. 68 десантників 10, Миколаїв, 54003, Україна.

Hanna Bondar: Educational and Scientific Institute of Public Management and Administration, Petro Mohyla Black Sea National University: 68 Desantnykiv str. 10, Mykolaiv, 54003, Ukraine.

ORCID. ORG/ 0000-0003-4112-263X

E-mail: gannabondar.ua@gmail.com

It was concluded that global democracy in the future is the only possible type of interaction of world political subjects. The implementation of global democracy in Ukraine should be a strategic goal of the state and the entire nation, since the future of every Ukrainian depends on the level of democratization of society and government, his opportunity to be a citizen of a truly democratic, highly developed country, as well as a part of the international democratic community, where the main advantage will be given to democratic values.

Key words. *democracy, democratization, democratic waves, globalization, global democracy, democratic society, democratic values.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Актуальність публікації зумовлена тим, що в процесі побудови нового демократичного, громадянського суспільства не тільки в Україні, а й в інших цивілізаційних державах, важливим є впровадження саме глобальної демократії, як основи суспільно-політичних, культурних, ідеологічних, ліберальних ідей та цінностей розвитку індивіда та людства.

Поширення демократії у XXI столітті, як стратегічної мети багатьох країн світу зумовлює її зростаюче значення у світових політичних процесах, а також у всій системі сучасних міждержавних відносин. Глобальний перехід до демократії, сьогодні є одним із головних напрямів розвитку світової взаємозалежності і взаємопов'язаності, що позначається на розвитку як окремих держав, так і всього світового співтовариства, й торкається всіх сфер людської діяльності. Цей перехід до глобальної демократії пов'язаний з падінням колишніх тоталітарних та авторитарних політичних режимів та виникненням нових самостійних держав, які вступили на шлях встановлення та зміцнення демократії. Отже, розвиток глобальної демократії призводить до процесу реформування відповідних політичних інститутів, що пояснюється її безпосереднім зв'язком із системою публічного управління суспільством.

Однак поняття глобальної демократії являється новим, малодослідженим, оскільки виникло лише у XXI столітті. Зокрема,

у науковому співтоваристві сьогодні немає погодженої позиції з приводу того, що означає сам термін «глобальна демократія». А тому питання концептуалізації даного поняття виявляється актуальним та потребує нашого дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У зв'язку із всесвітніми глобалізаційними процесами, які в певній мірі виступають стимулюючими факторами та певним чином впливають на державотворчі процеси країн, питання глобальної демократії в останній час набуває великих обертів та відіграє значну роль в утвердженні реальної, а не фактичної демократії. Останнім часом питанню «глобальна демократія» приділялася значна увага як зарубіжних, так і вітчизняних науковців, зокрема таких як Т. Возняк [1], Р. Войтович [2], В. Воронкова [3-4], С. Ганнінгтон [29], Д. Гелд, [5], О. Євтушенко [7], Н. Єфтені [8], В. Забігайло і М. Козюбра [9], С. Кононенко [10], І. Кресіна [11], О. Лозовицький [13], А. Мейш [14], С. Мотрен [15], Дж. Най [31], М. Олброу [24], О. Олійник [16], О. Петришин [18], Р. Робертсон [32], Г. Терборн [33], І. Терлецька [19], Т. Фрідман [25], Ф. Фукуяма [26], Е. Хейвуд [28], Я. Циханська й А. Скудна [20], Т. Чубко [21], Ю. Шайгородський [22], Й. А. Шумпетер [23] та ін.

Праці вказаних науковців охоплюють коло питань та проблем, які стали вкрай необхідними й актуальними у розумінні сучасних глобальних демократичних процесів, концептуалізації поняття «глобальна демократія», напрямів й перспектив формування демократичного суспільства в Україні.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Головною метою пропонованої статті є визначення сутності поняття «глобальна демократія» та узагальнення знань про глобальні демократичні процеси сучасних держав.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одним із важливих чинників стабільного функціонування та розвитку суспільних й державних процесів є невідворотність процесу глобалізації, яка являє собою об'єктивний процес, зростаючого впливу на політичну, економічну, соціальну, культурну дійсність країн, що обрали шлях демократизації влади, демократичні цінності, що включають забезпечення прав і свобод людини. Також, значення глобальної

демократії підсилюється як історичними державотворчими процесами, так і нинішніми, враховуючи ті реалії, в яких нині проживає український народ. Тому, можна сказати, що глобальна демократія торкається усіх сфер суспільно-державного життя, а тому є тим стимулом, завдяки якому можна створити якісно нову державу саме для народу, з усіма критеріями та принципами справедливого, надійного, некорупційного управління суспільними й публічно-політичними відносинами й процесами.

Отже, досліджуючи поняття «глобальна демократія» потрібно його спочатку концептуалізувати на щось прикладне, що можна практично розібрати на складові. Саме тому концептуалізацію «глобальної демократії» почнемо з поняття «глобалізація», яке достатньо широко використовується в наукових дискусіях в останні роки.

Появу терміну «глобалізація» пов'язують з ім'ям американського дослідника Теодора Левітта, що у 1983 році у статті «Глобалізація ринків» позначив ним злиття ринків окремих продуктів, які виробляються великими багатонаціональними корпораціями [30, р. 93]. У науковий обіг його ввів у 1985 році Р. Робертсон [32, р. 25 - 31], але його активне використання почалося в середині ХХ століття. Однак, історично процеси глобалізації на думку вчених розпочалися, або з появою грошей і торгівлі, або з великими географічними відкриттями [3, с. 15], тому що глобалізація являє собою процес поширення в загальнопланетарному масштабі «західних інститутів модернізації, основу яких складають капіталізм і демократія» [16, с. 48].

У Великій Українській енциклопедії під «глобалізацією» (від лат. *Globus* – куля, Земна куля, глобус; англ. *Global* – той, що стосується Земної кулі, світовий, планетарний) розуміється процес всесвітньої економічної, політичної та культурної інтеграції (згуртування, об'єднання політичних, економічних, державних і громадських структур у межах регіону, країн, світу) й уніфікації (приведення до однаковості, єдиної форми чи системи)» [6].

З іншого боку, науковцями глобалізація тлумачиться по-різному, але як слушно наголосив український дослідник глобалізації О. Леонов, «при проведенні міждисциплінарних досліджень проблема знаходження спільної мови в поняттях є

необхідною для їх спільного розуміння» [12, с. 183]. Саме тому для розуміння поняття «глобалізація» розглянемо різні думки науковців до її тлумачення.

Зокрема, професор Мюнхенського університету Ульріх Бек визначає глобалізацію, як «процес, рух, хоча й не прямолінійний, що призводить до формування транснаціональних просторів проблем, конфліктів людських біографій». Однак на думку А. Мейш «визначення глобалізації, яке дає У. Бек, розкриває головним чином наслідки та зовнішні прояви глобальних процесів, тоді як внутрішня сутність та причини феномену залишаються практично за межами інтерпретації дефініції, що досліджується» [14, с. 200].

Ендрю Хейвуд вважає, що термін «глобальний» по-перше, вказує на планетарний характер явища, а по-друге – на його «всеосяжний» і «всеохопний» характер (тобто зачіпає усі регіони планети і усіх людей) [28, р. 1-3]. Геран Терборн характеризує «глобалізацію», як «тенденції до всесвітнього розмаху, впливу, узгодженості соціальних феноменів чи до зростання всесвітньої обізнаності серед соціальних акторів» [33, р. 56]. Мартін Олброу визначає глобалізацію, як явище, що полягає в перебудові «структури людської дії» [24, р. 85] для підвищення життєвого рівня населення. На думку Ф. Фукуями глобалізація є невідворотним процесом розповсюдження західних моделей та цінностей [26, р. 34] й зростання всесвітньої взаємозалежності підкреслює Дж. Най [31, р. 78].

Саме тому американський дослідник Т. Фрідман характеризує глобалізацію як вкрай привабливий шлях, який веде до підвищення життєвих стандартів, як систему, змістом якої є «...інтеграція ринків, націй – держав і технологій, що дозволяє індивідам, корпораціям і націям – державам досягати будь-якої точки світу швидше, далі, глибше і дешевше, ніж коли б то не було раніше» [25, р. 9].

Професор політичних наук Лондонської школи економіки Девід Гелд: у праці «Глобальні трансформації: Політика, економіка і культура», визначає глобалізацію, як процес (або комплекс процесів), що втілює трансформацію в просторову організацію суспільних відносин і дій, оцінених з точки зору їх екстенсивності, інтенсивності, динаміки та впливу, і породжує трансконтинентальні або міжрегіо-

нальні потоки й мережі діяльності, взаємодії та виконання владних функцій [5, с. 38].

Серед українських дослідників теж не має однозначного ставлення до поняття «глобалізація». Зокрема Т. Чубко характеризує глобалізацію, як «об'єктивне явище сучасності, що розвивається та діє за своїми законами та обумовлено особливостями і рівнем розвитку виробництва, досягненнями науки, спільністю простору існування різних націй» [21, с.397]. На думку, О. Олійник глобалізація є процесом «розширення, інтенсифікації і поглиблення світової взаємозалежності і взаємопов'язаності» [16, с. 41], що позначається на розвитку, як окремих держав, так і всього світового співтовариства. Т. Возняк вважає, що «глобалізація – це розвиток економічної та політичної взаємозалежності країн та регіонів світу до такого рівня, коли можливим та необхідним стає створення єдиного світового правового поля та світових органів економічного та політичного управління»[1].

На думку В. Воронкової глобалізація – це процес, що передбачає реорганізацію виробництва в просторі, взаємопроникнення промислових підприємств через державні кордони, розширення фінансових ринків, збільшення частки іноземних прямих інвестицій в економіку, що розвиваються, розширення глобального ринку праці, розповсюдження технологій, міжнародних комунікацій і всесвітньої культурної інтеграції, споживацьких товарів; масові переміщення населення [4, с. 23].

В умовах інтеграції України в світове співтовариство, вважає Н. Єфтені, саме «глобалізація є об'єктивним соціальним процесом, підготовленим попереднім розвитком і виступає як відкрита система фінансово-економічних, суспільно-політичних і культурних зв'язків на основі сучасних комунікаційних та інформаційних технологій» [8, с. 270].

Ми погоджуємось з І. Кресіною, яка аналізуючи численні підходи до поняття «глобалізація» стверджує, що її можна тлумачити і як соціальний процес, і як стан суспільства, і як систему взаємовідносин або чергову стадію соціально-політичного устрою [11, с. 10], що залежить від наукової галузі дослідника та предмета дослідження.

Підсумовуючи вищезазначене, можна зробити висновок, що глобалізація, як явище, або процес характеризує взаємозалежність

та взаємопов'язаність народів, країн, структур, інститутів і громадян, тому що впливає на розвиток, як окремих держав, так і всього світового співтовариства. Глобалізація торкається всіх сфер людського життя і є фактором суттєвих трансформацій суспільного розвитку. На нашу думку глобалізація змінює характер публічної влади, тому сутність глобалізації в публічному управлінні можна уявити, як процес універсалізації управління в органах державної влади і місцевого самоврядування.

Необхідно зазначити, що дослідження процесів глобалізації, тенденцій та динаміки її розвитку, поглибленому аналізу її специфіки є на думку Ю. Шаргородського потребою для обґрунтування й розробки шляхів формування внутрішньої та зовнішньої політики нашої держави, оскільки процес глобалізації, вважає вчений – це природний закономірний шлях людства до певних форм існування в нових умовах. Науковець зазначає, що специфіка сучасного етапу глобалізації це багатоаспектний процес, який кардинально змінює як всі сфери людської діяльності, так і спосіб життя людини, що у свою чергу може призвести до зворотного процесу – антиглобалізму, тобто протестних настроїв серед населення [22, с. 65].

Однак, для розуміння «глобальної демократії» нам потрібно дати визначення поняття демократії, яке «народившись на теренах стародавньої Греції, стало відоме нині мовам усіх народів як символ соціальної справедливості, як рубіж, що віддаляє прогрес від реакції, тиранії і свавілля» [9, с. 3]. В епоху глобалізації демократія отримала міжнародно-правовий стандарт для країн світу. На думку О. Петришина, євроінтеграційні прагнення України, якраз і є рухом до стандартів демократії [18, с. 63].

Так, Йозеф Шумпетер визначає демократію як систему інституцій для прийняття політичних (правових та адміністративних) рішень, у якій громадяни здобувають право вирішувати, змагаючись за голоси виборців [23, с. 467–468]. На думку С. Гантінгтона демократія – це система «досягнення політичних рішень, за яких індивіди прирікають владу вирішувати їх шляхом конкурентної боротьби за голоси народу» [29, р. 56]. Вчений детально аналізуючи «політичний процес переходу держав – від недемократичних до демократичних систем» запропонував теорію «трьох хвиль демократизації» [29, р. 219].

Явище «хвиля демократизації» характеризується переходом держав – від недемократичних до демократичних, при чому кількість демократичних держав значно перевищує недемократичні. Так С. Гантінгтон на основі аналізу історичного матеріалу, пов'язаного зі становленням демократичних режимів умовно виділив три хвилі демократизації та їх межі:

- 1) перша – 1828 – 1926 рр. та перший відкат 1922 – 1942 рр.;
- 2) друга – 1943 – 1962 рр. та другий відкат 1958 – 1975 рр.;
- 3) третя хвиля демократизації з 1974 р. і до початку ХХІ ст. [29, р. 259].

Перша хвиля демократизації (1820 – 1926) характеризувалась розповсюдженням зокрема у країнах Західної Європи та Північної Америки парламентаризму, багатопартійної системи й загального виборчого права. Але зворотна його хвиля (1922 – 1942) повернула низку країн до авторитарного режиму, принісши із собою тоталітаризм у різних його формах: фашизм, нацизм.

Особливістю другої хвилі демократизації (1943 – 1962) була перемога над фашизмом, антиколоніальним рухом і розвалом колоніальної системи, а також процес демократизації деяких модернізованих держав, звільнених від колоніальної залежності. Зворотною хвилею процесу демократизації (1958 – 1975) було встановлення у низці країн авторитарних диктатур, які відійшли від демократії.

З приходом третьої хвилі демократизації (почалася у 1974 р. і до тепер) пали авторитарні режими у Греції, Португалії, Іспанії, Латинській Америці, низці країн Азії, Південній та Центральній Європі, з чого слідує, що демократія у своєму розвитку та впровадженні досягла успіху [17].

Демократизація як одна з важливих категорій і складових хвиль демократизації має два значення:

- 1) Впровадження у певній державі демократичних інститутів, де б демократизація була тотожна поняттю «демократичний транзит», тобто характеризує особливості перехідного періоду від авторитаризму до демократії;

- 2) Якісна зміна міжнародних відносин шляхом збільшення кількості держав з демократичним режимом.

Масштаби населення та всієї планети, які охопили процеси демократизації, свідчить про розвиток сприятливого глобального середовища для трансформування системи міжнародних відносин.

Важливою є думка О. Лозовицького в тому, що демократія стає консолідованою тоді, коли її суб'єкти втрачають і передають владу політичним діячам, обраним на конкурентних виборах [13, с. 302].

Напевне на цьому зміст демократії й закінчується, оскільки в подальшому конституційні й інші важливі рішення вже приймає не народ, а обрані ним представники влади, які не завжди діють в інтересах людей. Чи можна в даному випадку вважати таку демократію демократією, яка зводиться лише до того, щоб прийняти участь у виборах того чи іншого державного діяча і в подальшому бути відстороненим від управління важливими суспільно-державними справами? Чи може це інший правовий режим, завуальований під демократію?

З нашої точки зору, глобалізація і демократизація пов'язані між собою, тому що саме «глобалізація, з одного боку, вимагає демократизації суспільного життя, політичного і економічного плюралізму, а, з іншого, - суб'єкти глобальної влади (носії як економічної, так і політичної влади, що має фактично наддержавний характер) не підконтрольні будь-якому суспільству». Саме тому ми погоджуємось з думкою І. Терлецької, що «процес глобалізації – незворотний і вимагає від держави і провідних політичних сил зваженої політики» [19, с.57].

Саме тому, вважаємо доцільним підкреслити, що глобалізація напряму пов'язана з демократичними процесами й формами організації суспільного життя в тій чи іншій країні. Глобальність демократизації в XXI ст. є очевидним фактом, що підтверджує встановлення демократичних режимів в багатьох країнах. На думку О. Лозовицького, що досліджував розвиток глобальних демократичних процесів як основу цивілізаційного самовизначення сучасних держав, запровадження демократії в будь-якій країні не завжди пов'язано з внутрішніми процесами [13, с. 302]. На початку XXI ст. стає очевидним факт, що при впровадженні демократичних режимів важливу роль відіграють зовнішні фактори, зовнішній вплив.

Як бачимо, глобальна демократія є різновидом всезагального процесу глобалізації, що свідчить про якісну зміну соціально-політичного стану світового співтовариства. Однак, всезагальний процес глобалізації відбувається достатньо швидко, що не дозволяє вченим вчасно осмислити й передбачити виникнення нових суспільних трансформацій, їх функціонування, позитивний або негативний вплив на суспільно – державні відносини й подальший розвиток. З'являються різні точки зору, щодо розуміння глобальної демократії, як різновиду всезагального процесу глобалізації.

Так С. Мотрен пропонує розглядати глобальну демократію у вигляді моделі взаємовідносин, як процес, якому властива динаміка, і в жодному випадку не статичний феномен. Творчим стрижнем цих взаємин є певний ціннісно-нормативний наратив, що притягує суб'єктів, утримує їх активність в полі визначених координат [15, с.186].

На нашу думку впровадження в Україні глобальної демократії є обов'язковим, нагальним й необхідним процесом, але слід пам'ятати також про можливі протиріччя серед народу, тобто негативне ставлення й страх перед новим. При цьому треба зазначити, що глобальна демократія як різновид глобалізації може стати невідворотним процесом тільки у випадку загального об'єднання інтересів народу й влади, де головним в центрі стане індивід.

Отже, в сучасних умовах ми погоджуємось с думкою Р. Войтович, «демократія, а тим більше глобальна демократія, вже не є самоціллю, вона є формою самодостатності та ефективності розвитку окремої національної держави, завдяки якій держава може задекларувати світові свою конкурентоспроможність» [2, с. 335]. Як слушно зазначає С. Кононенко, суспільно-політичні перетворення не можна здійснити або ж зрозуміти не враховуючи при цьому стан міжнародних умов, в яких вони відбуваються, тому що існує залежність між рівнем інтегрованості міжнародних відносин і їх можливим впливом на суспільство в процесі трансформації [10, с. 87 – 88].

Якщо говорити конкретно глобальна демократія як явище принесене процесами глобалізації, являє собою формування та реалізацію всезагальної системи демократичних політичних

цінностей, що може бути впроваджено в будь-якому суспільстві, яке намагається «побудувати демократичну, правову, соціальну державу, яка б відповідала перш за все цілям розвитку як окремого індивіда, так і всього суспільства» [7, с.10].

Тому, вважаємо головною метою впровадження глобальної демократії в Україні є демократизація й лібералізація усього українського суспільства з якого потім будуть обрані представники влади в країні, з наданням права українському народу висловлювати недовіру тій владі, яка була ним обрана, що в подальшому веде до зупинення повноважень представників даної гілки влади і їх звільнення, з неможливістю в подальшому обіймати посади в органах публічної влади. Тобто, в даному випадку демократія існувала б не тільки на початковій стадії, коли від народу потрібно було тільки обрати, а й на протязі усього процесу здійснення обраними представниками їх повноважень, що є невід'ємною суттю всього демократичного процесу.

Повертаючись до дослідження С. Кононенка з впевненістю можна сказати, що основним трансформаційним чинником процесу поступового або швидкого впровадження глобальної демократії в публічно-суспільні відносини є високий рівень інтегрованості населення країни, який досягається в ході еволюції, тобто, в процесі взаємозближення, упорядкування відносин між індивідами та державою, розвитку високого рівня культури серед населення, поєднання й згуртування політичних, соціальних, економічних, державних інтересів в одне загальне благо.

Головною силою в сучасній постбіполярній системі міжнародних відносин є інтеграція, яка формує основні характеристики постбіполярності, такі як глобалізація, регіоналізація, зміна сутності національної безпеки, в якій (безпеці) переважає колективно-безпекова форма, виникнення війн та локальних конфліктів, глобальний тероризм, глобальна демократизація.

С. Кононенко вважає, що в рамках ідеального типу «світового суспільства» глобальна демократія й глобальне демократичне суспільство мають історичну перспективу. Вчений визначає послідовність властивостей теоретичної моделі «світового суспільства», а саме: 1) існування однієї «світової держави»,

відсутність інших держав або ж інститут державності зведено до статусу решти учасників міжнародних відносин; 2) існування єдиного глобального суспільного устрою як на міжнародному, так і на локальному рівнях; 3) комплексність та багатомірність міжнародних відносин у рамках світового суспільства; 4) наявність єдиної ціннісної системи у всьому світовому суспільстві; 5) наявність глобальної нормативно-інституційної мережі-надбудови, яка має вирішальну управлінсько-регулюючу роль у глобальному управлінні в порівнянні з нормативно-інституційними системами нижчих рівнів; 6) притаманність даному типу міжнародних відносин максимально високого рівня інтеграції та взаємозалежності. На його думку, для створення демократичного світового суспільства необхідне виконання двох умов: 1) впровадження демократії на глобальному рівні; 2) впровадження демократій в більшості країн світу на національному рівні. Але, так як між цими умовами немає необхідного зв'язку, то можливий варіант часткової демократизації світової політики. В даному випадку «формулою» демократичного світового суспільства є: «національні демократії + глобальна демократія».

Глобальне поширення демократії є найефективнішим засобом домінування, що виключає або зводить до мінімуму насильство. При цьому об'єкт домінування повністю залежить від зовнішніх цінностей та організаційних зразків. Глобальна демократизація представляє собою ідею, згідно якої суспільства й держави самі мають право визначати та виробляти свої власні національні стандарти розбудови й оцінки демократичного політичного устрою. Але, на фоні цього, автор також виокремлює природню демократію, яка органічно проростає на відповідному національному ґрунті, використовуючи свої власні стандарти й критерії, а не ті, які нав'язані їй ззовні [10, с. 89 - 92].

Виходячи з цього, глобальну демократію не можна ототожнювати з автократією, олігархією або ж іншим політичним режимом, кожен з яких може бути нав'язаний народу органами публічної влади і, навіть близько не відповідає реальній демократії. Тому що демократія і демократизація можуть досягти успіху тільки у тому випадку, якщо буде підтримка й опора серед суспільства,

спроможність й готовність усіх громадян захищати свої права та інтереси, передбачені режимом справжньої, реально – діючої демократії [10, с. 95].

Так історично склалося, що народ завжди при будь-якій владі намагався боротися за свої права та інтереси, уособлюючи споконвічну боротьбу добра і зла, крім випадків, коли люди були «речами», а не повноправними громадянами (рабовласництво, феодалізм, кріпацтво).

Зі зміною соціальної організації суспільства змінюється система управління, відносини громадянин — держава, з'являються конституції та закони, які встановлюють права й обов'язки для громадян, регулюють суспільні відносини, передбачають відповідальність тих, хто порушує встановлені державою права та інтереси громадян, а також передбачають реалізацію державної політики щодо належного виконання органами державної влади своїх повноважень у відношенні до конкретних громадян.

Дійсно, будь-який політичний режим можна нав'язати народу, навіть демократію, але чи будуть досягнуті цілі впровадження такого режиму в державі, чи буде досягнутий успіх, та чи не буде опору серед населення у зв'язку із нав'язуванням цінностей, ідей, стандартів тому, хто до цього не готовий. Адже, будь-яке примусове нав'язування будь-чого може зустрітись з опором народу або ж революцією, що може призвести до повалення влади.

На нашу думку, глобальна демократія явище привнесене процесами глобалізації, являє собою набір демократичних стандартів, формування та реалізації всезагальної системи демократичних, політичних цінностей. В Україні глобальну демократію «пов'язують із західноєвропейським вектором суспільного розвитку, який характеризується усталеною системою демократичних цінностей, але це не обов'язково означає, що ці цінності можуть поділитись та відповідно впроваджуватись у межах кожного суспільства» [2, с. 481]. Для українського суспільства глобальна демократія є фактором демократизації всіх сфер суспільного життя, формування людини саме демократичного типу. Хоча зрозуміло, що демократичні цінності не обов'язково можуть поділитись всіма членами суспільства.

Оскільки впровадження глобальної демократії є важливим й необхідним процесом інтенсифікації взаємозв'язків між різними формами організації суспільного життя, що призводить до нової системи взаємодії й взаємозалежності, зокрема для владних інститутів і самої людини. Глобальна демократія не тільки змінює взаємозв'язки влади і громадськості, вона є фундаментом громадянського суспільства, каталізатором ефективного суспільного розвитку, сприяючи активізації громадської активності людей у всіх сферах суспільних відносин.

Повністю погоджуємось із твердженням Я. Циханської та А. Скудної про те, що демократія є фундаментом як правової держави, так і громадянського суспільства, стимулом його якісного розвитку, спираючись на активність народу, виховання небайдужості до дій влади, утвердження у нього почуття обов'язку й відповідальності у всіх сферах суспільного життя. Для оновленого суспільства демократія є фундаментом утворення й розвитку того важливого соціально – культурного і політичного важелю, який формує індивіда й суспільство демократичного типу. Сутність демократії визначається її можливостями морально-духовного чинника, який домінує у свідомості народу [20, с. 5].

В той же час не можливо погодитись із твердженням Я. Циханської та А. Скудної про те, що в Україні високий рівень демократії, обґрунтовуючи дане твердження системою закріплених у Конституції України прав і свобод людини. Вважаю Конституцію України дуже демократичною з точки зору взагалі суті демократії та лібералізму, але це не є визначальним для розуміння України як демократичної країни, оскільки Конституція хоч і Основний закон в державі, проте мало-дієвий.

Світовий досвід показує, що поняття глобальної демократії пов'язане зі світовими глобальними процесами й спрямоване передусім на створення демократичних передумов суспільного розвитку у будь-якому суспільстві незалежно від його рівня розвитку. Формування і становлення нових форм політичного життя, створення нових політичних і громадських інститутів та форм політичної організації життя суспільства, впровадження загальнолюдських цінностей, сформованих західноєвропейською культурою, що стимулом подальшого розвитку людської цивілізації.

Ми підтримуємо думку Р. Войтович, що першочерговим завданням для України є розробка «Концепції внутрішньої та зовнішньої політики в сучасних глобалізаційних умовах», яка б стала концептуальною основою для стратегії реалізації загальнонаціональних та міждержавних інтересів, щоб впливати на загальносвітові процеси з метою формування стабільного, справедливого та демократичного світоустрою [2, с. 492-493].

Підсумовуючи вищезазначене, можна дати визначення глобальної демократії, як політичного режиму всесвітнього процесу інтеграції й уніфікації, за якого у індивідів й суспільства в цілому, як єдиного легітимного джерела влади в державі, формуються та реалізуються переконання й погляди на глобалізацію й демократизацію як на найважливіші, найнеобхідніші позитивні процеси, що відбуваються на міжнародному й державному рівнях, з метою уникнення суперництва між народом та органами державної влади. Характерними ознаками глобальної демократії є наступні (Рис. 1.)

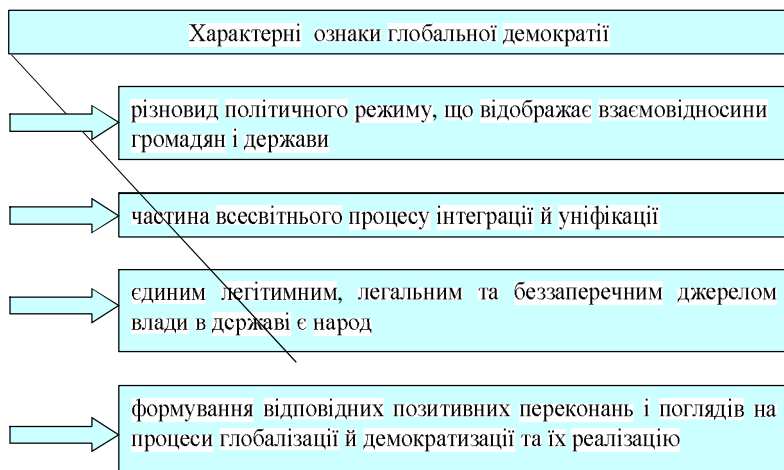


Рис. 1. Ознаки глобальної демократії.

У відповідності з ключовими висновками «Звіту про глобальний стан демократії за 2022 рік», опублікованого International IDEA, індекси глобального стану демократії (GSoD) показують, що нара-

зі у світі прогресують не демократичні, а авторитарні режими, які поглибили свої репресії, причому 2021 рік став найгіршим роком в історії. Згідно висновків даного звіту більше двох третин населення світу зараз живе в країнах, де є демократії, що відступили, або в авторитарних і гібридних режимах. Однак, необхідно зазначити, що є ознаки прогресу, так як люди об'єднуються й успішно організовуються поза традиційними партійними структурами, особливо молодь, спонукаючи свої уряди відповідати вимогам 21-го століття, починаючи від створення дитячих закладів у громадах в Азії і закінчуючи репродуктивними свободами в Латинській Америці. Головною метою прийняття нових конституцій та законів має бути підвищення голосу маргіналізованих груп. Так, наприклад, на вулицях Ірану молоді протестувальники ризикують своїм життям, відстоюючи основні права і свободи.

Але існують й негативні закономірності навіть у країнах із середнім і високим рівнем демократичних стандартів. Протягом останніх п'яти років прогрес у індексах глобального стану демократії (GSoD) загальмувався. У більшості випадків демократичні показники не кращі, ніж у 1990 році.

Занепад глобальної демократії включає підрив результатів виборів, які заслуговують на довіру, обмеження свобод і прав в інтернеті, розчарування молоді в політичних партіях, непоборну корупцію та зростання крайніх правих партій, які поляризували політику.

«Світ стикається з безліччю криз, від вартості життя до ризиків ядерної конфронтації та прискорення кліматичної кризи. У той же ми бачимо, що глобальна демократія знаходиться в занепаді. Це токсична суміш», – заявив генеральний секретар International IDEA Кевін Касас-Замора. «Ніколи ще не було такої термінової необхідності для демократій відреагувати, щоб показати своїм громадянам, що вони можуть створювати нові інноваційні соціальні групування, які об'єднують людей, а не роз'єднують».

Інші ключові висновки:

1) Станом на кінець 2021 року половина із 173 країн, оцінених International IDEA, зазнають зниження принаймні одного субатрибута демократії;

2) У Європі майже половина всіх демократій – загалом 17 країн – зазнали ерозії за останні п'ять років. Ці падіння торкаються 46 відсотків високоефективних демократій;

3) Авторитаризм продовжує поглиблюватися;

4) Здається, що демократія не розвивається таким чином, щоб відображати потреби та пріоритети. Покращення незначне, навіть у демократіях, які перебувають на середньому чи високому рівнях.

На завершення Звіт рекомендує низку політичних заходів для сприяння глобальному демократичному відновленню шляхом прийняття більш справедливих і стійких соціальних рішень, реформування існуючих політичних інститутів і зміцнення захисту від демократичного відступу та авторитаризму [27].

Судячи із отриманих даних «Звіту про глобальний стан демократії за 2022 рік» вимальовується картина, яка певним чином може з часом призвести до повернення рабовласницької системи управління із більш сучасним її визначенням – автократія, в якій людина – індивід буде частиною недемократичного суспільства, а річчю без прав та свобод, за що впродовж століть боровся народ.

Що стосується України на даний час, то ситуація не краща, ніж у світі й можливе утвердження авторитаризму під маскою демократії. Але чи є це прийнятним, враховуючи пройдений нашою державою шлях до отримання нею незалежності й після проголошення України незалежною, суверенною, демократичною, правовою державою. Конституційно закріплений статус демократичної держави передбачав спробу на шляху до створення нової країни для народу, реалізуючи при цьому одну з головних стратегій розвитку України.

Висновки. Проведене дослідження дозволяє визначити поняття «глобальна демократія», як явище, що характеризує взаємозалежність та взаємопов'язаність народів, держав, владних інститутів і громадян і, являє собою набір демократичних стандартів, демократичних, політичних цінностей в процесі розвитку, як окремих держав, так і всього світового співтовариства. Глобальна демократія не тільки змінює взаємозв'язки влади і громадськості, вона є фундаментом громадянського суспільства, каталізатором ефективного суспільного розвитку, сприяючи активізації громадської активності людей у всіх сферах суспільних відносин.

Наголошено, що глобальна демократія для українського суспільства являє собою набір демократичних стандартів, демократизацію всіх сфер суспільного життя, формування людини – демократичного типу.

Доведено, що впровадження в Україні глобальної демократії є обов'язковим, нагальним й невідворотним процесом тільки у випадку загального об'єднання інтересів народу й влади, де головним є індивід. Глобальна демократія не тільки змінює взаємозв'язки влади і громадськості, вона є фундаментом громадянського суспільства, каталізатором ефективного суспільного розвитку, сприяючи активізації громадської активності людей у всіх сферах суспільних відносин.

Визначено поняття «глобальна демократія», як явище, що характеризує взаємозалежність та взаємопов'язаність народів, держав, владних інститутів і громадян і являє собою набір демократичних стандартів, цінностей в процесі розвитку, як окремих держав, так і всього світового співтовариства.

Підкреслено, що глобальна демократія не тільки змінює взаємозв'язки влади і громадськості, вона є фундаментом громадянського суспільства, каталізатором ефективного суспільного розвитку, сприяючи активізації громадської активності людей у всіх сферах суспільних відносин.

Зроблено висновок, що глобальна демократія в майбутньому є єдиною можливим типом взаємодії світових політичних суб'єктів. Впровадження глобальної демократії в Україні повинно бути стратегічною ціллю держави й всього народу, оскільки саме від рівня демократизації суспільства й влади залежить майбутнє кожного українця, його можливості бути громадянином справжньої демократичної, високорозвиненої країни, а також частинкою міжнародного демократичного співтовариства, де основна перевага буде надаватися демократичним цінностям.

Ключові слова: демократія, демократизація, демократичні хвилі, глобалізація, глобальна демократія, демократичне суспільство, демократичні цінності.

Received: 08.01.23

References

1. Vozniak, T. (1998). *Semantychnyi prostir movy. Teksty ta pereklady. [Semantic space of language. Texts and translations]*. Kharkiv: Folio. Retrieved from <http://www.ji-magazine.lviv.ua> [in Ukrainian].
2. Voitovych, R.V. (2007). *Vplyv hlobalizatsii na systemu derzhavnoho upravlinnia (teoretyko-metodolohichni analiz) [The impact of globalization on the state administration system (theoretical and methodological analysis)]* V.M. Kniazieva (Ed.). Kyiv: Vyd-vo NADU [in Ukrainian].
3. Voronkova, V.H. (2008). Hlobalizatsiia yak protses universalizatsii stosunkiv mizh derzhavoiu ta rynkom. [Globalization as a process of universalization of relations between the state and the market]. *Humanitarnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii – Humanitarian Bulletin of Zaporizhzhya State Engineering Academy*, 35, 15-35 [in Ukrainian].
4. Voronkova, V.H. (2009). Mistse i rol Ukrainy v hlobalizatsiinykh protsesakh suchasnosti. [The place and role of Ukraine in modern globalization processes]. *Humanitarnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii – Humanitarian Bulletin of Zaporizhzhya State Engineering Academy*, 37, 16-33 [in Ukrainian].
5. Held, D. (2003). *Hlobalni transformatsii. Polityka, ekonomika, kultura. [Global transformations. Politics, economy, culture]* (E. McGrew, D. Goldblatt, J. Peratton, Yu. Pavlenka Trans.). Kyiv: Phoenix [in Ukrainian].
6. Hlobalizatsiia. Velyka Ukrainska entsiklopediia. Pro Ukrainu ta svit – dostovirno i multymediino. [Globalization. Great Ukrainian encyclopedia. About Ukraine and the world - authentic and multimedia] vue.gov.ua. Retrieved from <https://e.%D0%93%D0%BB%D0%BE%D0%B1%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F> [in Ukrainian].
7. Yevtushenko, O.N. & Horenko, Yu.V. (2022). Teoretychni kontseptsii demokratii: mozhlyvosti demokratychnoho suspilstva [Theoretical concepts of democracy: the possibilities of a democratic society] *Mohylianski chyttannia – 2022: Dosvid i tendentsii rozvytku suspilstva v Ukraini: hlobalnyi, natsionalnyi ta rehionalnyi aspekty: KhKhV Vseukr. nauk.-prakt konf.: tezy dop. Derzhavne upravlinnia v Ukraini v umovakh voiennoho stanu ta reform – Mohyla readings - 2022: Experience and trends of the development of society in Ukraine: global, national and regional aspects: XXV Vseukr. science and practice conf.: theses add. Public administration in Ukraine under martial law and reforms*, Mykolaiv: Publishing House of ChNU named after Petra Mohyly [in Ukrainian].
8. Yeftieni, N. M. (2013). Vplyv hlobalizatsiinykh protsesiv na tsinnisni oriientsatsii molodizhnoho seredovyscha [The influence of globalization

processes on the value orientations of the youth environment]. *Aktualni problemy polityky – Actual problems of politics*, 50, 268-275 [in Ukrainian].

9. Zabihailo, M. I. & Kozyubra, M. I. (1983). *Demokratiia, prava i svobody: realnist i ideolohichni mify. [Democracy, rights and freedoms: reality and ideological myths]*. Kyiv: Publishing House of Political Literature of Ukraine [in Ukrainian].

10. Kononenko, S.V. (2012). *Demokratyzatsiia v suchasni systemi mizhnarodnykh vidnosyn i perspektyvy hlobalnoho hromadianskoho suspilstva. Istorychnyi dosvid stanovlennia instytutiv hromadianskoho suspilstva v krainakh Yevropy. [Democratization in the modern system of international relations and the prospects of global civil society. Historical experience of the formation of civil society institutions in European countries]. Zbirnyk naukovykh prats. Derzhavna ustanova «Instytut vsesvitnoi istorii NAN Ukrainy» – A collection of scientific works. State institution «Institute of World History of the National Academy of Sciences of Ukraine»*. Kyiv: Foliant. Retrieved from https://elibrary.ivinas.gov.ua/225/1/Kononenko%20_%20Istorychnyy%20dosvid%20stanovlennya%20instytutiv.pdf [in Ukrainian].

11. Kresina, I.O. (2007). *Novi tendentsii u doslidzhenni instytutu natsionalnoi derzhavy v umovakh hlobalizatsii. [New trends in the study of the institution of the national state in the conditions of globalization]. Natsionalna derzhava i pravo v umovakh hlobalizatsii – Natsionalna derzhava i pravo v umovakh hlobalizatsii* (p.132). Kyiv: Koretsky Institute of State and Law of the National Academy of Sciences Ukraine [in Ukrainian].

12. Leonov, O.L. (2013). *Derzhava, yii funktsii, suverenitet ta yikh transformatsiia na suchasnomu etapi hlobalizatsii. Noosfera i tsyvilizatsiia. [The state, its functions, sovereignty and their transformation at the current stage of globalization. Noosphere and civilization]. Vseukrainskyi filosofskyi zhurnal – All-Ukrainian philosophical journal*, 1(14), 181-190 [in Ukrainian].

13. Lozovytskyi, O. (2018). *Hlobalni demokratychni protsesy yak osnova tsyvilizatsiinoho samovyznachennia suchasnykh derzhav [Global democratic processes as the basis of civilizational self-determination of modern states]. Naukovi zapysky Instytutu politychnykh i etnonatsionalnykh doslidzhen im. I. F. Kurasa NAN Ukrainy – Scientific notes of the I. F. Kuras Institute of Political and Ethnonational Studies NAS of Ukraine*, 2, 300-311. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzpiend_2018_2_23 [in Ukrainian].

14. Meish, A.V. (2013). *Teoretychni pidkhody do vyvchennia sutnosti fenomenu “hlobalazatsiia”: pozytyvni ta nehatyvni storony. [Theoretical approaches to the study of the essence of the “globalization” phenomenon: positive and negative sides]. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of the Khmelnytskyi National University*, 4(3), 199-204 [in Ukrainian].

15. Motren, S. (2014). Hlobalna demokratiia yak pryntsyyp mizh tsyvilizatsiinoho dialohu v konteksti svit-systemnykh transformatsii. [Global democracy as a principle of inter-civilizational dialogue in the context of world-systemic transformations]. *Visnyk Lvivskoho universytetu. Serii: filosofsko-politologichni studii – Bulletin of Lviv University. Philosopher-political scientist series*, 4, 185-196 [in Ukrainian].

16. Oliinyk, O.M. (2009). Kontseptualizatsiia hlokalizatsii: metodologichni aspekty. [Conceptualization of glocalization: methodological aspects]. *Humanitarnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii – Humanitarian Bulletin of Zaporizhzhya State Engineering Academy*, 38, 41-51 [in Ukrainian].

17. Perehidy do demokrati. Umovy perekhodu [Transition to democracy. Transition conditions]. *pidru4niki.com* Retrieved from https://pidru4niki.com/13260307/politologiya/perehid_demokratiyi_umovi_perekhodu [in Ukrainian].

18. Petryshyn, O. (2013). Demokratychni zasady pravovoi sotsialnoi derzhavy. [Democratic foundations of the legal social state]. *Pravo Ukrainy – Law of Ukraine*, 8, 63-71 [in Ukrainian].

19. Terletska, I. (2017). Vzaiemovplyv politychnoi ta ekonomichnoi sfer V umovakh hlobalizatsii [Interaction of political and economic spheres In the conditions of globalization]. *Derzhava i ekonomika. Visnyk KNTEU – State and economy. Bulletin of KNTEU*, 5, 49-60 [in Ukrainian].

20. Tsykhanska, Ya. & Skudna, A. (2017). *Demokratyzatsiia u sferi natsionalnoho ta hlobalnoho upravlinnia [Democratization in the field of national and global governance]*. Kyiv: National University of Bioresources and Nature Management of Ukraine. Retrieved from https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u188/skudna_cihanska.pdf [in Ukrainian].

21. Chubko, T.P. (2010). Hlobalizatsiia: poniattia, vplyv na suchasni derzhavu i pravo. [Globalization: concept, influence on modern state and law]. *Yurydychnyi forum – Law forum*, 1, 396-405. Retrieved from <http://www.nbu.gov.ua/e-journals/FP/2010-1/10htpdip.pdf> [in Ukrainian].

22. Sharhorodskiy, Yu.(2012). Hlobalizatsiia: nemynuchist kontseptualnykh zmin [Globalization: the inevitability of conceptual changes]. *Politychnyi menedzhment – Political Management*, 3, 64-75. Retrieved from https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/08/shaigorodskiy_globalizatsia.pdf [in Ukrainian].

23. Shumpeter, Y. (2005). *Elitarna demokratiia i teoriia konkurentnoho liderstva. [Elite democracy and the theory of competitive leadership]*. O. Proshchenko (Ed.). Kyiv: Smoloskip [in Ukrainian].

24. Albrow, M. (1996). *The Global Age: State and Society Beyond Modernity*. Cambridge: Polity Press [in English].
25. Friedman, Th. (2000). *The Lexus and The Olive Tree: Understanding Globalization*. N.Y: Farrar [in English].
26. Fukuyama, F. (1992). *The End of the History and the Last Man*. N.Y: Free Press [in English]
27. Global Democracy Weakens 2022 – Stockholm. (2022). *www.idea.int* Retrieved from <https://www.idea.int/news-media/news/global-democracy-weakens-2022> [in English]
28. Heywood, A. (2011). *Introducing Global Politics*. London: Palgrave Macmillan. Retrieved from [http://www.palgrave.com/resources/CW20resources20\(by20Author\)/H/Heywood-Global-Politics/9781137349262_sample.pdf](http://www.palgrave.com/resources/CW20resources20(by20Author)/H/Heywood-Global-Politics/9781137349262_sample.pdf) [in English]
29. Huntington, S.P. (1991). *The Third Wave. Democratization in the Late Twentieth Century*. London: University Press [in English]
30. Levitt, T. (1983). The Globalization of Markets. *Harvard Business Review*, 92-102 [in English]
31. Nye, J.S. (2022). *The Paradox Of American Power. Why the World's Only Superpower Can't It Alone*. N.Y., Oxford: Oxford University Press [in English]
32. Robertson, R. (1992). *Globalization: Social Theory and Global Culture*. London: Sage Publications Ltd. [in English]
33. Therborn, G. (2000). Introduction: From Universal to Global. *International Sociology*, 2, 56-78 [in English]

Відомості про автора / Information about the Author

Горенко Юлія Віталіївна: Навчально-науковий інститут публічного управління та адміністрування, Чорноморський національний університет імені Петра Могили вул. 68 десантників 10, Миколаїв, 54003, Україна.

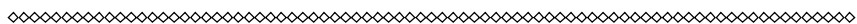
Yuliia Horenko: Educational and Scientific Institute of Public Management and Administration, Petro Mohyla Black Sea National University: 68 Desantnykiv str. 10, Mykolaiv, 54003, Ukraine.

ORCID.ORG./ 0009-0004-5303-2345

E-mail: juliagorenko12@gmail.com

**SOCIAL DIALOGUE AS A TOOL FOR SOLVING THE
PROBLEMS OF YOUTH EMPLOYMENT IN UKRAINE
DURING THE CONDITIONS OF WAR**

Natalia Hromadska Candidate of Political Science, Associate Professor, Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolayiv, Ukraine.



The article is devoted to the study of the peculiarities of the use of social dialogue as a tool for solving the problems of youth employment in Ukraine in the conditions of war. The youth labor market was considered, the segment of youth employment in Ukraine was characterized, and the main indicators characterizing the state of youth employment were analyzed. The active economic behavior of young people affects almost all aspects of the country's economy, and is one of the most important sources of its development.

The article outlines the main problems of youth employment in Ukraine: low level of economic activity, unemployment, informal employment, structural imbalance between demand and supply on the labor market. Solving the problems of youth employment requires the formation of a mechanism for effective interaction and cooperation of youth (trade unions), employers, educational space and the state, which consists in coordinating efforts and joint measures aimed at improving the situation on the labor market and providing young people with affordable jobs. One of these mechanisms is social dialogue, which is able to act as a fairly effective tool for solving the problems of youth employment in Ukraine in the conditions of war and post-war reconstruction. The need to establish cooperation and interaction between employers and educational institutions with the aim of achieving a balance between demand and supply in the labor market, matching the level of education with modern requirements of the labor market was emphasized.

The state should pursue an active policy to create favorable conditions for increasing the level of youth employment. The implementation

of transparent and effective mechanisms to encourage employers to employ young people and provide them with decent working conditions, providing them with sufficient income and a high level of social protection, overcoming stereotyped perceptions of employers regarding the low professionalism of young people, motivating young people to work should become a priority of state policy in the near future perspective.

Efforts of the authorities should also be directed to the development of appropriate post-war employment strategies, which should take into account the employment of young people who will return from abroad, as well as demobilized military personnel.

Key words: *youth, labor market, youth employment, unemployment, social dialogue, social partners, war.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Повномасштабна військова агресія РФ проти нашої держави вплинула на усі процеси життєдіяльності суспільства та стало великим суспільним потрясінням для кожного українця. Завдана війною шкода негативно впливає на емоційний стан, побут і повсякденне життя, міжлюдські взаємостосунки, соціально-економічне становище тощо. Фізичні руйнування економічної інфраструктури, порушення логістики, втрата контролю чи згортання виробництва економічних суб'єктів на територіях, де відбуваються активні бойові дії, а також на тимчасово окупованих територіях – все це сприяло дестабілізації українського ринку праці. Масштабні втрати робочих місць, масова внутрішня міграція працездатного населення, яке поповнило лави безробітних, зумовили загострення ситуації у сфері зайнятості. Зростання рівня безробіття та поширення бідності стали одними з головних негативних соціальних наслідків війни. Тому важливою складовою соціальної політики держави повинно стати подолання дефіциту робочих місць, що слугуватиме стабілізації економіки. Крім того, економічно надійний тил дозволить фінансувати воєнний супротив агресору та зберегти трудовий потенціал країни. Наявність робочих місць сприятиме вирішенню проблем зайнятості молоді. Державна соціальна політика у сфері молодіжної зайнятості потребує використання дієвих інструментів, одним із

яких є соціальний діалог. Він допомагатиме досягненню спільних домовленостей та прийняттю узгоджених рішень щодо сприяння та забезпечення молодіжної зайнятості між профспілками (які представляють та захищають інтереси молоді), роботодавцями, навчальними закладами та органами державної влади і місцевого самоврядування.

Аналіз досліджень і публікацій. Сучасні погляди щодо проблем зайнятості молоді в Україні викладено в дослідженнях вітчизняних вчених: К. Бондаревської, Т. Збрицької, А. Колода, Е. Лібанової, Е. Прушківської, Й. Ситник та інших. З початком війни в Україні стало важливим дослідження ключових загроз соціальній безпеці на ринку праці та обґрунтування перспектив щодо їх нейтралізації. Цьому питанню присвячені праці В. Близнак, Н. Любомудрова та інших. Суттєвого значення набуває питання щодо пошуку інструментів вирішення проблем молодіжної зайнятості в Україні в сучасних умовах, одним із яких є соціальний діалог. Актуальність і важливість даної проблеми й обумовили визначення мети, постановку завдання, логіку та структуру дослідження.

Формування цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає у висвітленні особливостей застосування соціального діалогу в якості інструменту розв'язання проблем зайнятості молоді в Україні в умовах війни. Важливо приділити увагу механізму співпраці соціальних партнерів задля вирішення актуальних питань на ринку праці молоді.

Вклад основного матеріалу дослідження. Молодь традиційно є найбільш соціально активною категорією суспільства і складає майбутній інтелектуальний та трудовий потенціал, що забезпечує соціально-економічний розвиток будь-якої країни. Молодий вік сприяє високій професійній і міграційній мобільності, відкритості, активності, легкій адаптації до змін та пошуку роботи. В той же час робоча сила молодих осіб характеризується невисокою конкурентоспроможністю на ринку праці через невідповідність рівня та якості отриманої освіти сучасним професійним вимогам, відсутність практичного досвіду роботи, необхідних умінь і навичок. Високі вимоги роботодавців до професійних компетенцій молоді, а також необґрунтовано завищені запити молодих осіб

та їх невідповідність пропозиціям роботодавців перешкоджають працевлаштуванню молодій зумовлюють молодіжне безробіття. Недостатній рівень державних гарантій щодо надання першого робочого місця також робить молодих людей найменш захищеною категорією робочої сили. Молодіжне безробіття є однією з найгостріших соціально-економічних проблем сучасної України. Безробіття має не тільки негативні економічні наслідки, але й створює психологічні проблеми для молоді. Соціальна напруга, відчуття самотності, тривожність, безсилля, депресія призводять до негативних психологічних наслідків для молодої людини. В умовах суспільно-політичної кризи, пандемії, а також війни в Україні проблеми молодіжної зайнятості та безробіття набувають певних специфічних рис, відзначаються довготривалими важкими наслідками, а відтак, потребують здійснення активної соціальної політики держави стосовно сприяння зайнятості молоді.

Загалом у світі вікові межі молоді коливаються в інтервалі від 13 до 44 років. Організація Об'єднаних Націй до молоді відносить осіб віком від 15-24 роки, при цьому молоді люди визначаються як особи у періоді життя між закінченням дитинства і початком трудової діяльності. У Європейському Союзі молодими визнають людей віком 13-30 років. Всесвітня організація охорони здоров'я вважає людину молодою в межах 18-44 років.

Міжнародна організація праці встановлює граничний вік особи, яку приймають на роботу, не нижчий за вік при закінченні обов'язкової шкільної освіти, але не менше 15 років [1].

В Україні, відповідно до Закону України від 27.04.2021 року № 1414-IX «Про основні засади молодіжної політики» [7], до молоді належать особи віком від 14 до 35 років.

Молодь являє собою соціально-демографічну групу, що характеризується не лише віковими, а й соціально-психологічними ознаками. Молоді люди мають свої особливості становлення у духовній, соціально-економічній, трудовій, політичній та інших сферах. У період молодості людина проходить важливий етап суспільної та сімейної соціалізації, процес становлення особистості, навчання, засвоєння цінностей, норм, зразків поведінки, прийнятих у даному суспільстві.

Доцільно ввести розмежування молоді на три окремі категорії:

- молодь, яка здобуває професійну освіту (від 14 до 25 років);
- молодь, яка розпочала трудову діяльність (від 25 до 30 років);
- молодь, яка є соціально зрілою (від 30 до 35 років) [3, с. 104].

Залежно від віку молодь переживає різні етапи розвитку та становлення на ринку праці, відповідно має відмінні потреби та інтереси. Так, особа у віці 14-18 років здобуває середню, загальну чи спеціальну освіту, знаходиться у стані професійного самовизначення. По досягненні повноліття і до 25 років молодь переважно навчається у професійно-технічних навчальних або вищих навчальних закладів, на цей період здебільшого припадає початок трудової діяльності та самостійного життя молоді. Молоді особи у віці 25-30 років прагнуть саморозвитку, активно беруть участь у трудовій діяльності, набувають практичного досвіду. Соціально зріла молодь після 30 років – уже доросла людина, яка здебільшого одружена, має дітей, а також вже має сформовані принципи та певні позиції, прагне достатку та стабільності.

Ринок молодіжної праці, на думку С. Гринкевич, можна умовно розділити на три групи, а саме:

- молодь без освіти – здебільшого влаштовується на некваліфіковану роботу, з досить невеликим рівнем заробітної плати і низькою перспективою подальшого кар'єрного росту (це залежить, зокрема, від особистісних якостей). Однак у цієї групи є серйозні конкуренти, це більш дорослі некваліфіковані робітники і люди похилого віку. Тому дуже часто молодих працівників не хочуть брати на роботу через їхню некомпетентність і острах за їхню безвідповідальність;

- випускники вищих навчальних закладів і технікумів. Перед ними постає проблема знайти кваліфіковану роботу з гідною оплатою праці і з перспективою розвитку їхньої кар'єри. Однак, не таємниця, що в умовах ринкової економіки, вимоги роботодавця до свого майбутнього працівника підвищилися. На сьогодні до фахової освіти потрібно додати ще і досвід роботи, якого у випускників найчастіше немає. Тому багато випускників стикаються із серйозними труднощами при пошуку роботи зі спеціальності й у підсумку починають шукати будь-яку роботу;

– молодь, яка поєднує навчання і роботу. Важливо зазначити, що низький рівень стипендії не може влаштувати молоду людину повною мірою. Проте, поряд з цим існує ще ряд об'єктивних чинників, що постають перед молодістю і спонукають її до пошуків роботи. Додатковий заробіток знайти дуже важко, заважають занадто високі вимоги роботодавців: стаж роботи за фахом не менше трьох років, знання іноземних мов, зайнятість на повний робочий день і т. д. Цього досить для того, щоб студент або будь-яка інша молода людина не змогли отримати роботу [4, с.239-240].

Отже, у молоді роки життя людина, яка тільки отримує освіту, починає реалізовувати певні цілі та прагнення щодо задоволення своїх потреб, шукати своє місце на ринку праці, здобувати економічну незалежність, знаходити своє місце в суспільстві, створювати власну сім'ю.

Динаміка молодіжної зайнятості характеризується залежністю від економічного циклу. Молодь, як правило, першою втрачає роботу під час спаду економіки й останньою отримує її в період відновлення зростання. Цим і пояснюється значний вплив світової економічної кризи на молодь [2, с. 48]. Невирішеність проблем у сфері молодіжної зайнятості призводить до втрати та погіршення якості трудового потенціалу держави, до зниження рівня життя, посилення соціальної напруженості в суспільстві, зростання тіньової зайнятості, сприяння зовнішнім трудовим міграціям і, щонайгірше, втрати мотивації молодих громадян до роботи взагалі.

Сегмент молодіжної зайнятості в Україні характеризується:

- низьким рівнем зайнятості осіб наймолодшої вікової категорії;
- високим рівнем безробіття осіб наймолодшої вікової категорії, що знижується у старших вікових групах молоді;
- значним рівнем неформальної зайнятості;
- структурним дисбалансом між попитом та пропозицією на ринку праці тощо.

Так, за офіційними даними Державної служби статистики України, у 2021 р. рівень зайнятості населення серед осіб у віці 30-34 років становив 74 %, у віці 25-29 років – 70,4 % та був вищим,

ніж в середньому серед працездатного населення (49,3 %). Водночас серед осіб віком 15-24 років цей показник склав лише 24,8 % та був удвічі нижчим, ніж в середньому серед працездатного населення [13, с. 70].

Слід відзначити, що високий рівень зайнятості серед осіб у віці 30-34 років пояснюється тим, що молодь цього віку вже завершила процес здобуття освіти та вийшла на ринок праці. Невисокий показник рівня зайнятості в наймолодшій категорії значною мірою пояснюється тим, що саме в цей період життя молодь отримує освіту, і як правило, відкладає свій вихід на ринок праці. Проте, серед молоді є значна кількість осіб, які свого часу не скористалися правом зайняття першого робочого місця і мають перерву при переході від навчання до праці. Такі молоді особи є найбільш уразливими на ринку праці, адже поступово втрачають кваліфікацію і надію отримати роботу за набутою професією. Вони працевлаштовуються не за фахом, переважно в неформальному секторі, або вирушають на пошук роботи за межами країни.

Рівень молодіжного безробіття в Україні протягом останніх років залишається стабільно високим. Рівень безробіття, визначений за методологією Міжнародної організації праці, у старших молодіжних вікових підгрупах є нижчим за середній рівень серед працездатного населення (9,8 %). Так, показник безробіття молоді віком 30-34 років у 2021 році становив 8,4 %; у віці 25-29 років – 9,4 %. А у віковій групі 15-24 років цей показник був на рівні 19,1 %, тобто є майже удвічі вищим, ніж серед усього населення працездатного віку [13, с. 70].

Варто наголосити, що найбільше від безробіття потерпають молоді особи наймолодшої вікової групи. Це пов'язано зі складністю та тривалістю переходу молоді від навчання до роботи, що залишається суттєвою проблемою. Як правило, серед безробітних цієї вікової категорії більшість складають ті, які не працювали, не навчалися і не набували професійних навичок, проте активно шукали робочі місця, або намагалися організувати власну справу. Саме ця категорія молоді перебуває в зоні постійного ризику соціального відчуження. Останніми роками в Україні формується тенденція до збільшення кількості молоді, яка перебуває у статусі

безробітних понад рік. Криза різко звузила для молодих людей перспективи на ринку праці. Багато з них змушені перебувати у стані тривалого безробіття з самого початку трудової діяльності. Високий рівень довготривалого безробіття у цій віковій категорії пояснюється як дефіцитом якісних робочих місць, так і відсутністю у значної частини молодих людей професійних навичок і досвіду роботи, що відповідають вимогам роботодавців.

Слід зазначити, що довгострокове перебування у стані безробіття впливає на збільшення ризиків втрати навичок та професійних вмінь працівників, призводить до ослаблення мотивації до активного пошуку роботи, зменшує шанси на працевлаштування, має наслідком зниження рівня життя, звужує можливості для самореалізації. Для зміни ситуації таким особам необхідна довготривала реабілітація, що потребує додаткових витрат [10].

Неможливість налагодити стабільний спосіб життя спонукає молодь займатися нерегламентованими видами діяльності, які є часто небажаними і небезпечними як для самої особи, так і для держави. За офіційними даними Державної служби статистики України, у 2021 р. кількість молодих осіб, які працювали на неформальних робочих місцях, становила 1,01 млн [13, с. 126]. Кількість зайнятих у неформальному секторі економіки зростає серед старших категорій молоді.

Слід звернути увагу на те, що наслідки поширення неформальної зайнятості є неоднозначними. Її можна розглядати як вимушену форму адаптації населення в умовах несприятливої соціально-економічної ситуації, що має, крім інших, і позитивні наслідки, зокрема: зниження числа безробітних та послаблення напруженості на ринку праці; можливість для осіб, які працюють неофіційно, певний період часу отримувати дохід, який є вищим порівняно із соціальними виплатами по безробіттю. Відкриваючи доступ до нових професій і дозволяючи відносно «дешево» здобувати нові навички, неформальна зайнятість є важливим механізмом соціальної, трудової і професійної мобільності тощо. Разом з тим, масштабне залучення населення у неформальний сектор обмежує можливість реалізації більшості соціальних прав, передбачених Конституцією та трудовим законодавством, та підвищує ризик нестабільної

зайнятості. Крім того, тривала зайнятість у неформальному секторі може призводити до втрати професійно-кваліфікаційних навичок особи, зниження її матеріального та культурного рівня, що значно погіршує якість трудового потенціалу [10].

Повномасштабне військове вторгнення РФ на територію України змінило життя кожного українця, в тому числі і молоді, якій довелося обмежити свою звичну діяльність або взагалі відмовитися від неї. Молоді люди консолідувалися та почали активно займатись волонтерською діяльністю, зокрема, організувати збори коштів, збирати та розповсюджувати гуманітарну допомогу, допомагати військовим, біженцям, внутрішньо переміщеним особам, а також вступати до лав ЗСУ.

Війна завдала величезного удару по економіці та залишила мільйони людей без роботи. Зростання рівня безробіття і поширення бідності стали одними з головних соціальних наслідків війни, у тому числі молоді.

За офіційними даними Державної служби зайнятості, станом на 1 квітня 2023 року статус безробітного мали 31,51 тис. осіб з числа молоді до 35 років (23 % загальної кількості безробітних) [15]. Державна служба зайнятості протягом I кварталу 2023 року надала послуги 85,6 тис. молодих осіб у віці до 35 років, у тому числі тих, хто мали статус безробітного 66,2 тис. осіб, працевлаштовано службою 11 тис. осіб (надання послуг окремим категоріям громадян січень-березень 2023 року) [5].

Слід враховувати, що молодь більш сприйнятлива до змін, переважно соціально мобільна, здатна до професійного зростання і спроможна здійснювати трудову діяльність протягом тривалішого часового періоду. Тому активна політика зайнятості під час війни та повоєнного відновлення має сприяти підвищенню рівня зайнятості насамперед молодих осіб.

Таким чином, сегмент молодіжної зайнятості в Україні передбачає необхідність формування механізмів поєднання, узгодження та збалансування різних інтересів. Одним з ефективних механізмів узгодження інтересів різних соціальних груп і владних структур є соціальний діалог. Він здатний виступати досить досконалим інструментом соціальної політики держави.

Відповідно до статті 1 Закону України від 23.10.2010 року № 2862-VI «Про соціальний діалог в Україні» соціальний діалог визначено як процес визначення та зближення позицій, досягнення спільних домовленостей та прийняття узгоджених рішень сторонами соціального діалогу, які представляють інтереси працівників, роботодавців та органів виконавчої влади і органів місцевого самоврядування, з питань формування та реалізації державної соціальної та економічної політики, регулювання трудових, соціальних, економічних відносин [8].

З огляду на досвід країн Європейського Союзу важливим є те, що соціальний діалог виявився дієвим інструментом вирішення соціальних проблем, сучасним і динамічним процесом, що має унікальний потенціал і широкі можливості для прогресу в питаннях соціального захисту, зайнятості, покращення умов праці тощо. Тому альтернативи соціальному діалогу у сфері соціально-трудова відносин для держави, що просувається на шляху соціальної ринкової економіки, немає.

Соціальний діалог на ринку праці являє собою інструмент державної соціальної політики у сфері зайнятості населення. Він виступає важливим фактором сприяння зайнятості молоді. Це процес досягнення спільних домовленостей та прийняття узгоджених рішень щодо забезпечення зайнятості за участю соціальних партнерів: молоді (їх представників), роботодавців (їх представників), навчальних закладів (представників сфери освіти) та держави (органів державної влади та місцевого самоврядування).

Виходячи на ринок праці, молодь ставить за мету отримання престижної роботи з гідною заробітною платою. А роботодавець, у свою чергу, висуває досить високі вимоги до професійних компетенцій молодих людей. Все це посилює напруження на ринку праці та ускладнює ефективне виконання ним своїх основних функцій. Однією з основних умов оптимального соціального діалогу є досягнення компромісу між інтересами його сторін. Саме завдяки соціальному діалогу досягається узгодження різних інтересів соціальних груп і владних структур. Він виступає інструментом, який переводить стосунки учасників діалогу з негативного поля

у позитивне, чим сприяє взаємодії, а не виникненню конфліктних ситуацій.

Процес соціального діалогу – це пошук його учасниками адекватних засобів досягнення соціально значущих цілей на основі спільної зацікавленості в позитивному результаті. Кожна із сторін соціального діалогу має окремі цілі, виконує певні завдання, обстоює власні інтереси.

У ході соціального діалогу молодь повинна визначити власні здібності, уподобання, інтереси. Молоді люди мають бути зацікавлені в саморозвитку, самонавчанні, отриманні практичних знань та досвіду. Головним напрямком соціального діалогу повинен стати захист молоді та сприяння її зайнятості. Важливу роль у виконанні цього завдання відіграють профспілки, основною функцією яких є представництво і захист прав та інтересів молоді.

Участь роботодавців у соціальному діалозі на ринку праці молоді полягає у визначенні власних потреб у молодих кадрах, висуванні вимог та пропозицій щодо якості та рівня освіти. Однак важливим є сприяння роботодавцями отримання практичного досвіду молоддю, забезпечення проходження нею стажування та практики з метою отримання практичних знань. Слід звернути увагу на важливу роль соціального діалогу як засобу вирішення конфліктних ситуацій, коли роботодавець хоче отримати дешево, але досвідчену та кваліфіковану робочу силу, а молодь прагне успішного працевлаштування з високою заробітною платою, але без досвіду роботи.

З метою уникнення дисбалансу між попитом та пропозицією на ринку праці, отримання рівня освіти, який би відповідав сучасним професійним вимогам, слід налагодити співпрацю між роботодавцями та навчальними закладами. Задля надання молоді якісної освіти навчальні заклади у процесі ведення соціального діалогу мають дізнаватися про потреби роботодавців у кваліфікованих кадрах, налагоджувати взаємодію у сфері проходження практики і стажування та подальшого працевлаштування випускників. Вищі навчальні та професійно-технічні навчальні заклади повинні зорієнтувати навчальний процес на збільшення практичної підготовки молоді та розвиток затребуваних професійних

компетенцій, надавати можливості для саморозвитку та самоосвіти молоді, стимулювати молодь до отримання практичних знань, сприяти проходженню стажування молоді, надавати повний доступ до всіх освітніх інформаційних джерел.

Держава у процесі соціального діалогу відіграє декілька ролей. Як законодавець, держава створює нормативно-правову базу, що регулює здійснення соціального діалогу на ринку праці, та виступає гарантом виконання законодавства. Як арбітр, держава уповноважує свої виконавчі органи організувати взаємодію з роботодавцями та профспілками, створювати сприятливі умови для ведення колективних переговорів, вирішення колективних трудових спорів (конфліктів). Отже, як соціальний партнер на ринку праці молоді, держава захищає інтереси молоді та сприяє її зайнятості, стимулює роботодавців, профспілки, представників сфери освіти до участі у переговорному процесі переговорів. Держава надає свої представницькі функції органам виконавчої влади, яку представляють: Кабінет Міністрів України, міністерства, інші центральні органи виконавчої влади, місцеві державні адміністрації.

Національні пріоритети у сфері зайнятості молоді переважно узгоджуються з принципами Міжнародної організації праці, яка постановила, що необхідно вжити термінові заходи для боротьби із безпрецедентною кризою у сфері молодіжної зайнятості. Ці заходи повинні базуватися на багатовекторному підході, спрямованому на прискорення й полегшення переходу від навчання до зайнятості, а також на створення гідних робочих місць. Так, резолюція Міжнародної організації праці «Криза в сфері молодіжної зайнятості: заклик до дії» (червень 2012 р.) [16], закликає до більшої узгодженості загальної політики молодіжної зайнятості та окремих дій, що пов'язані з її реалізацією, та підкреслює, що вони мають утворювати багатосторонню систему.

Сприяння молодіжній зайнятості є стратегічним напрямом державної соціальної політики. З метою забезпечення створення додаткових можливостей для становлення, розвитку та підвищення рівня конкурентоспроможності молоді, реалізації її конституційних прав і свобод, утвердження у молодіжному середовищі здорового способу життя, сприяння ініціативі та активності молодих громадян

в усіх сферах життєдіяльності суспільства й держави Указом Президента України 12 березня 2021 року № 94/2021 затверджено Національну молодіжну стратегію до 2030 року (далі – Стратегія) [6]. Цим документом передбачено необхідність підвищення рівня конкурентоспроможності та зайнятості молоді, здійснення консультування щодо професійного і кар'єрного розвитку, враховуючи її інтереси, можливості та потреби ринку праці, із залученням батьків, роботодавців та інших заінтересованих сторін з урахуванням їх впливу на вибір професійної діяльності. Одним з індикаторів реалізації Стратегії повинно стати зниження рівня безробіття молоді.

На виконання Стратегії та з метою створення можливостей для самореалізації та розвитку потенціалу молоді в Україні, її участі та інтеграції у суспільне життя Кабінетом Міністрів України 2 червня 2021 року затверджено Державну цільову соціальну програму «Молодь України» на 2021-2025 роки (далі – Програма) [9]. Реалізація Програми сприятиме розвитку молоді та усуненню бар'єрів, щоб жодна з її груп, незалежно від статі, віку, місця проживання, психологічних і фізичних здібностей, інвалідності та інших ознак в усіх сферах життєдіяльності не була прямо чи опосередковано виключена із суспільства та мала можливість реалізувати в Україні свій потенціал.

Серед очікуваних результатів Програми слід зазначити:

1. Підвищення рівня компетентностей молоді, у тому числі громадянських.

2. Підвищення рівня культури волонтерства серед молоді і її залучення до волонтерської діяльності для наближення перемоги та відновлення країни у післявоєнний період.

3. Активізація залучення молоді до процесів ухвалення рішень.

4. Зміцнення соціальної згуртованості молоді, у тому числі шляхом здійснення обмінів молоддю в межах України та у партнерстві з іншими державами і міжнародними організаціями;.

5. Виконання програм для підготовки фахівців, які працюють з молоддю, у тому числі програми «Молодіжний працівник».

6. Забезпечення функціонування молодіжних центрів, тому числі державної установи «Всеукраїнський молодіжний центр».

7. Сприяння створенню умов для розвитку спроможності інститутів громадянського суспільства.

8. Здійснення експертно-аналітичних, інформаційних та підсумкових оціночних заходів.

9. Забезпечення міжнародного молодіжного співробітництва.

10. Підтримка молодіжних проектів та виконання окремих завдань молодіжної політики.

Законом України від 27.04.2021 року № 1414-IX «Про основні засади молодіжної політики» [7] передбачено особливі гарантії молоді у сфері зайнятості та підприємництва, зокрема: надання працездатній молоді першого робочого місця на строк не менше двох років після закінчення або припинення навчання в закладах загальної середньої, професійної (професійно-технічної), фахової передвищої і вищої освіти, завершення професійної підготовки і перепідготовки, а також після звільнення із строкової військової або альтернативної (невійськової) служби.

В основі Стратегії, Програми та вищенаведеного Закону лежить створення таких умов, де молодь зможе стати економічно активною частиною суспільства, рушійною силою розвитку України.

Головним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізацію державної політики у молодіжній сфері, є Міністерство молоді та спорту України. Цей орган сприяє в установленому порядку професійній орієнтації, працевлаштуванню молоді, її самозайнятості, підвищенню рівня її конкурентоспроможності та професійного розвитку, отриманню відповідних компетентностей; створенню умов для її інтелектуального самовдосконалення, самореалізації, творчого і особистісного розвитку.

Центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування і реалізацію державної політики у сфері зайнятості населення, є Міністерство соціальної політики України. Цей орган забезпечує гарантії держави щодо захисту прав громадян на працю та реалізації їхніх прав на соціальний захист від безробіття.

Центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізацію державної політики у сферах освіти і науки, наукової, науково-технічної діяльності та інноваційної діяльності в зазначених сферах є Міністерства освіти і науки України. Цей орган

створює умови для здобуття молоддю освіти (повної загальної середньої, позашкільної, спеціалізованої, професійної та ін.), інклюзивного навчання; сприяє працевлаштуванню випускників закладів вищої освіти; здійснює заходи щодо матеріального та морального стимулювання учасників освітнього процесу та вживає заходів до поліпшення матеріальних і житлових умов студентів, учнів, слухачів, вихованців, молодих вчених тощо.

З метою об'єднання зусиль держави та бізнесу заради вирішення проблем освіти та зайнятості молоді 23 вересня 2020 року за ініціативою Міністерства молоді та спорту України, Центру «Розвиток Корпоративної Соціальної Відповідальності» і Представництва Фонду ООН у галузі народонаселення в Україні та за участю Міністерства освіти і науки України, Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, а також представників 15-ти компаній відбулось підписання «Пакту заради молоді – 2025» (далі – Пакт) [17]. Українські та міжнародні інституції та організації, які долучилися до ініціативи спільно зобов'язалися до 2025 року сприяти створенню 20 тис. місць для стажування і роботи молоді в Україні, 1 тис. партнерств між бізнесом та освітнім сектором щодо якісної освіти і розвитку молоді в Україні, а також надати 1,5 тис. молодим особам менторську підтримку з питань професійної реалізації, залучивши більше 1 тис. представників компаній у якості менторів.

Станом на 1 січня 2022 року Пакт підписали 32 компанії з різних міст України, якими створено 14 277 місць для стажування, практики, роботи молоді та залучено до партнерства 136 навчальних закладів. (У зв'язку з повномасштабною військовою агресією РФ проти України до Пакту не долучилися нові компанії) [11]. Це є прикладом взаємодії бізнесу, держави і громадянського суспільства, яка будується на співпраці, довірі, розумінні цілей та завдань, які стоять перед соціальними партнерами.

З метою сприяння зайнятості молоді протягом 2022 року Міністерством молоді та спорту України у співпраці з Фондом ООН у галузі народонаселення в Україні та Центром «Розвиток Розвиток Корпоративної Соціальної Відповідальності» забезпечено реалізацію ініціативи «Пакт заради молоді-2025» як частина

європейської ініціативи. В рамках ініціативи було проведено опитування щодо виявлення актуальних потреб та викликів для роботодавців для формування рекомендацій стейкхолдерам щодо сприяння працевлаштуванню українців, зокрема молоді та представників соціально вразливих категорій населення (осіб з інвалідністю, ВПО, молодих ветеранів тощо), що пов'язано з повномасштабним вторгненням РФ на територію України [12].

Враховуючи зростання рівня безробіття в Україні на тлі війни, командою СпівДії (офіційної платформи для об'єднання волонтерських та державних ініціатив з гуманітарної допомоги в час війни) за підтримки Міністерства молоді та спорту в Україні у липні 2022 року запущено новий напрям – СпівДія Працевлаштування. Цим напрямом передбачена експертна допомога для українців, які шукають роботу та роботодавцям, які підбирають своїх ідеальних співробітників [14]. Отже, молодь ще під час навчання може отримувати інформацію щодо актуальних професій, які є затребуваними в сучасному світі, а також про різноманітні заходи, на яких можна отримати знання і навички в розрізі цих професій.

Висновки. Таким чином, молоді особи на ринку праці є досить вразливою категорією населення. З одного боку, молодь має високу мобільність, відкритість, готовність до змін і пошуку роботи, а з іншого – через відсутність відповідного досвіду роботи молоде покоління не може бути достатньо конкурентоспроможним на ринку праці.

Вирішення проблем молодіжної зайнятості вимагає формування механізму ефективної взаємодії та співпраці молоді (профспілок), роботодавців, освітнього простору і держави, що полягає у координації зусиль та спільних заходах, направлених на покращення ситуації на ринку праці та забезпечення молодих людей доступними робочими місцями. Одним з таких механізмів є соціальний діалог, який здатний виступати досить дієвим інструментом вирішення проблем молодіжної зайнятості в Україні в умовах війни та повоєнної відбудови. Молоді особи повинні проявляти інтерес до саморозвитку, самоосвіти, отримання практичного досвіду. Представляють і захищають права та інтереси молоді на ринку праці, традиційно, профспілки.

Задля досягнення балансу між попитом та пропозицією на ринку праці, відповідності рівня освіти сучасним вимогам ринку праці необхідно налагодити співпрацю й взаємодію роботодавців із навчальними закладами. Освітній сектор повинні враховувати потреби ринку праці, зорієнтовувати навчальний процес на збільшення практичної підготовки молоді, надавати можливості для саморозвитку та самоосвіти молоді. Роботодавці мають сприяти створенню місць для практики, стажування і роботи молоді, партнерств між бізнесом та освітнім сектором щодо якісної освіти і розвитку молоді, надавати молодим особам менторську підтримку з питань професійної реалізації тощо.

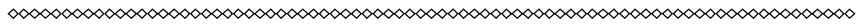
Держава повинна провадити активну політику щодо створення сприятливих умов для підвищення рівня молодіжної зайнятості. Впровадження прозорих і ефективних механізмів стимулювання роботодавців до працевлаштування молодих осіб та надання їм гідних умов праці, забезпечення їх достатнім доходом і високим рівнем соціального захисту, подолання стереотипних уявлень роботодавців стосовно низького професіоналізму молоді, мотивація молодих людей до трудової активності мають стати пріоритетом державної політики у найближчій перспективі.

З метою підтримки молоді, допомоги у реалізації її потенціалу та включення у процес повоєнного відновлення країни, необхідно вчасно визначити її потреби, запити та становище загалом. Також зусилля влади мають бути спрямовані на розробку відповідних повоєнних стратегій у сфері зайнятості, які повинні враховувати забезпечення роботою молодих людей, котрі повертатимуться з-за кордону, а також демобілізованих військових.

Стаття надійшла до редакції: 20.12.22

СОЦІАЛЬНИЙ ДІАЛОГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМ МОЛОДІЖНОЇ ЗАЙНЯТОСТІ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ

Громадська Наталія: канд. політ. наук, доцент, Чорноморський національний університет імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна.



Стаття присвячена дослідженню особливостей застосування соціального діалогу в якості інструменту вирішення проблем молодіжної зайнятості в Україні в умовах війни. Розглянуто ринок молодіжної праці, охарактеризовано сегмент молодіжної зайнятості в Україні, проведено аналіз основних показників, які характеризують стан зайнятості молоді. Активна економічна поведінка молоді впливає практично на всі аспекти економіки країни, і є одним із найважливіших джерел її розвитку.

У статті викладені основні проблеми молодіжної зайнятості в Україні: низький рівень економічної активності, безробіття, неформальна зайнятість, структурний дисбаланс між попитом та пропозицією на ринку праці. Вирішення проблем молодіжної зайнятості вимагає формування механізму ефективної взаємодії та співпраці молоді (профспілок), роботодавців, освітнього простору і держави, що полягає у координації зусиль та спільних заходах, направлених на покращення ситуації на ринку праці та забезпечення молодих людей доступними робочими місцями. Одним з таких механізмів є соціальний діалог, який здатний виступати досить дієвим інструментом вирішення проблем молодіжної зайнятості в Україні в умовах війни та повоєнної відбудови. Наголошено на необхідності налагодження співпраці та взаємодії роботодавців із навчальними закладами з метою досягнення балансу між попитом та пропозицією на ринку праці, відповідності рівня освіти сучасним вимогам ринку праці.

Держава повинна провадити активну політику щодо створення сприятливих умов для підвищення рівня молодіжної зайнятості. Впровадження прозорих і ефективних механізмів стимулювання роботодавців до працевлаштування молодих осіб та

надання їм гідних умов праці, забезпечення їх достатнім доходом і високим рівнем соціального захисту, подолання стереотипних уявлень роботодавців стосовно низького професіоналізму молоді, мотивація молодих людей до трудової активності мають стати пріоритетом державної політики у найближчій перспективі.

Зусилля влади також мають бути спрямовані на розробку відповідних повоєнних стратегій у сфері зайнятості, які повинні враховувати забезпечення роботою молодих людей, котрі повертатимуться з-за кордону, а також демобілізованих військових.

Ключові слова: молодь, ринок праці, молодіжна зайнятість, безробіття, соціальний діалог, соціальні партнери, війна.

Received: 20.12.22

References

1. Convention 138 Minimum Age Convention, (1973). *Convention of the 58 Session of the International Labour Conference.*, 138. Geneva: Publications International Labour Office. Retrieved from https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ilo_code:C138 [in English].

2. Halustian, Yu.M. (Ed.). (2012). *Analitychnyi zvit za rezultatamy doslidzhennia umov dlia rozvytku ekonomichnykh mozhlyvostei zhinok v Ukraini yak faktora, shcho spryiaie gendernii ravnosti (za initsiatyvoiu Ministerstva sotsialnoi polityky Ukrainy ta za pidtrymky Koordynatora proektiv OBSi v Ukraini)*. [Analytical report on the results of research of conditions for the development of women's economic opportunities in Ukraine as a factor contributing to gender equality (initiated by the Ministry of Social Policy of Ukraine and supported by the OSCE Project Coordinator in Ukraine)]. Kyiv: Organization for Security and Co-operation in Europe. Retrieved from <https://www.osce.org/files/f/documents/3/3/100200.pdf> [in Ukrainian].

3. Hromadska, N. (2020). The role of social dialogue in solving youth employment problem in Ukraine. *Youth involvement in civil society development: current state and prospective trends*. Magdalena Wierzbik- Strońska (Ed.). Katowice: Publishing House of Katowice School of Technology. Retrieved from <https://eugov.chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/05/Youth-Involment-in-Civil-Society-Development-Current-State-and-Prospective-Trends.pdf> [in Poland].

4. Hrynkevych, S.S. (2006). Stan molodizhnoi zainiatosti v Ukraini. [The State of Ukrainian youth's employment]. *Naykovy visnyk NLTU Ukraini – The Scientific Bulletin NFU of Ukraine*, 16(3), 239-241. Retrieved from https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2006/16_3/239_Grynkiewycz_16_3.pdf [in Ukrainian].

5. Nadannia posluh okremym katehoriiam hromadian sichen-berezen 2023 roku. Statystychna informatsiia (2023). [Provision of services to certain categories of citizens in January-March 2023. Statistical information]. *www.dcz.gov.ua* Retrieved from <https://www.dcz.gov.ua/analytics/68> [in Ukrainian]

6. Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 12 bereznia 2021 roku № 94/2021 «Pro Natsionalnu molodizhnu stratehiiu do 2030 roku». [Decree of the President of Ukraine dated March 12, 2021, № 94/2021. «The National Youth Strategy until 2030»]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/94/2021#Text> [in Ukrainian].

7. Zakon Ukrainy Pro osnovni zasady molodizhnoi polityky vid 27 kvitnia 2021 roku № 1414-IX [Law of Ukraine On the Basic Principles of Youth Policy of April 27, 2021 №. 1414-IX]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-20#Text> [in Ukrainian].

8. Zakon Ukrainy Pro sotsialnyi dialoh v Ukraini vid 23 hrudnia 2010 roku № 2862-VI [Law of Ukraine On Social Dialogue in Ukraine of December 23, 2010 № 2862-VI]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2862-17#Text> [in Ukrainian].

9. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy Pro zatverdzhennia Derzhavnoi tsilovoi sotsialnoi prohramy «Molod Ukrainy» na 2021-2025 roky ta vnesennia zmin do deiakykh aktiv Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 2 chervnia 2021, №579 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine On the approval of the State targeted social program «Youth of Ukraine» for 2021-2025 and amendments to some acts of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated June 2, 2021 №579]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/579-2021-п#n95> [in Ukrainian].

10. *Problemy molodizhnoi zainiatosti v Ukraini ta shliakhy yikh podolannia [Problems of youth employment in Ukraine and ways to overcome them]*. (2019). Kyiv: Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen. Retrieved from <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/socialna-politika/problemi-molodizhnoi-zainyatosti-v-ukraini-ta-shlyakhi-ikh> [in Ukrainian].

11. Rezultaty monitorynhu vykonannia Uhody pro asotsiatsiiu mizh Ukrainoiu ta Yevropeiskym Soiuzom u molodizhni sferi, sferi fizychnoi kultury i sportu u I pivrichchi 2022 roku. Dodatok do lysta Minmolodsportu «Pro vykonannia Uhody pro asotsiatsiiu mizh Ukrainoiu ta YeS» [Results of monitoring the implementation of the Association Agreement between Ukraine

and the European Union in the field of youth, physical culture and sports in the first half of 2022. Annex to the letter of the Ministry of Youth and Sports «On the implementation of the Association Agreement between Ukraine and the EU». (2022). *mms.gov.ua* Retrieved from https://mms.gov.ua/storage/app/sites/16/Mizhnarodna_dijalnist/Vukonanja%20ygodu%20z%20ES/2022/3vit-CC-1-pivrichya-2022_MMC.pdf [in Ukrainian].

12. Rezultaty monitorynhu vykonannia Uhody pro asotsiatsiiu mizh Ukrainoiu ta Yevropeiskym Soiuzom u molodizhnii sferi, sferi fizychnoi kultury i sportu u IV kvartali 2022 roku. Dodatok do lysta Minmolodsportu «Pro vykonannia Uhody pro asotsiatsiiu mizh Ukrainoiu ta YeS» [Results of monitoring the implementation of the Association Agreement between Ukraine and the European Union in the field of youth, physical culture and sports in the IV quarter of 2022. Annex to the letter of the Ministry of Youth and Sports «On the implementation of the Association Agreement between Ukraine and the EU»]. (2023). *mms.gov.ua* Retrieved from https://mms.gov.ua/storage/app/sites/16/Mizhnarodna_dijalnist/Vukonanja%20ygodu%20z%20ES/2022/3vit%20Ugoda%20CC%20IV%20kvartal%20.pdf [in Ukrainian].

13. Robocha syła Ukrainy 2021: Statystychnyj zbirnyk [Workforce of Ukraine 2021: Statistical collection]. (2022). Kyiv: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Retrieved from https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/07/zb_RS_2021.pdf [in Ukrainian].

14. SpivDiia Pratselashtuvannia: dopomoha tym, khto vtratyv robotu [Employment Cooperation: assistance to those who have lost their jobs]. (2022). *mms.gov.ua* Retrieved from <https://mms.gov.ua/news/spivdiia-pratselashtuvannia-dopomoha-tym-khto-vtratyv-robotu> [in Ukrainian].

15. Sytuatsiia na rynku pratsi ta diialnist Derzhavnoi sluzhby zainiatosti u sichni-berezni 2023 roku. Infografika ta publikatsii [The situation on the labor market and the activities of the State Employment Service in January-March 2023. Infographics and publications]. (2023). *www.dcz.gov.ua* Retrieved from <https://www.dcz.gov.ua/analytics/67> [in Ukrainian].

16. The youth employment crisis: A call for action (2012). *Resolution and conclusions of the 101st Session of the International Labour Conference*. Geneva: Publications International Labour Office. Retrieved from https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_185950.pdf [in English].

17. Ukrainskyi Pakt zarady molodi – 2025 [The Ukrainian Pact for Youth - 2025]. (2020). *careerhub.in.ua* Retrieved from <https://careerhub.in.ua/pact-for-youth-2025> [in Ukrainian].

Відомості про автора / Information about the Author

Громадська Наталія Анатоліївна: Чорноморський національний університет імені Петра Могили вул. 68 десантників 10, Миколаїв, 54003, Україна.

Natalia Hromadska: Petro Mohyla Black Sea National University: 68 Desantnykiv str. 10, Mykolaiv, 54003, Ukraine.

ORCID.ORG./ 0000-0002-2310-3489

E-mail: gromnatato4ka@gmail.com

goals and interests of the region, but also take into account the goals and interests of other regions and interregional entities of the country, which are differentiated into 4 categories: temporarily occupied, de-occupied, front-line and rear. The proposed differentiation requires the transition of the system to the use of the latest management technologies for the agreement and harmonization of strategic goals and interests of representative power, science, business and the public at all levels of the public management and administration system with the simultaneous creation for the integration of intellectual potential and resources of power, business and the public at the bodies public administration of each region at all levels of its administrative hierarchy, the so-called advisory structures of scientific, advisory and educational support for strategic management of sustainable development. The expediency of using the scientific-educational-research laboratory (SNDL) operating within the framework of a higher educational institution for this purpose is shown on the example of scientific and theoretical studies and practical recommendations carried out in such a structure.

Key words: *strategy, victory, recovery, development, management, goals, interests, cooperation, result.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Україна, будучи однією із 7 країн Європейського континенту, які згідно різних методів обчислень та визначень претендують на визнання місцем локації географічного центру Європи, сьогодні є якщо не географічним, то незаперечно реальним епіцентром боротьби за демократію і свободу думки, за збереження минулих здобутків і примноження майбутніх досягнень її демократизованого громадянського суспільства, ринкової економіки та глобальних цілей сталого розвитку.

Проте, історично ще незначний але загалом позитивний досвід громадянського суспільства центральноєвропейської держави Україна, отриманий в процесі її розвитку в умовах і за канонами західної інституціональної матриці (демократія, децентралізоване управління та економічні свободи), став об'єктом військової, політичної, ідеологічної, економічної агресії з боку країни, людські ресурси якої знаходиться під необмеженим впливом ідеологем

східної інституціональної матриці (унітарно-централізований політичний устрій, авторитарно-комунітарна ідеологія і роздавально-розподільча економіка). В результаті цієї агресії Україна, її регіони, вся інфраструктура, державні і приватні компанії, великі і малі підприємства, все населення понесли такі економічні, соціальні, екологічні, демографічні, культурні та історичні збитки, які важко піддаються оцінці та вимагають надлюдських зусиль і ресурсів від країни та її партнерів для відновлення справедливості і повернення до мирної життєтворчості як рівноправного члена Європейського Союзу.

Для цього Збройні Сили України звільняють тимчасово окуповані ворогом території, а Український уряд починає відновлювати уже звільнені частини східних і південних регіонів та працює над стратегічними планами відновлення і подальшого розвитку всієї країни.

У цьому контексті слід пригадати, що будь-яка кризова ситуація несе, як правило, окрім втрат і загроз ще й потреби, можливості і необхідність планування необхідних змін, а також їх реалізації. В зв'язку з цим саме Україна стає реальним, а не географічним центром і каталізатором кардинальних змін у сучасному світі – змін, які обумовлені геополітичним протистоянням країн із відверто східною, прозахідною та різних варіантів змішаної орієнтованості їх ідеологічно-економічних цілей і дій.

Враховуючи той факт, що публічне управління і адміністрування є однією із найважливіших складових успіху в управлінні державою та всіма її галузевими і регіональними підсистемами, роль цієї системи в процесах повоєнної відбудови і повернення до мирного життя не тільки зростає, а й вимагає значних змін. Публічне управління стає необхідною умовою не просто збереження життя і здоров'я людей, а й умовою відбудови, засадничого відновлення, підтримки і розвитку економіки країни як під час війни, так і в період повоєнного відновлення, розбудови і розвитку. При цьому, саме війна і множина супутніх їй потреб стимулюють українське суспільство до радикальних і динамічних змін в самій парадигмі управління змінами в державі, в її приватному і громадських секторах з орієнтацією на пошук, генерацію і реалізацію гнучких, інноваційних, проривних та стратегічно значимих рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Оскільки у порівнянні з іншими країнами ЄС Україна має сьогодні не тільки протистояти ворогу, а й одночасно створювати нову економіку згідно з європейськими стандартами, то для вирішення цілком очевидних потреб і проблем із запровадження необхідних змін у публічному управлінні економічним розвитком країни у період воєнного протистояння і, особливо, повоєнного відновлення і розбудови Указом Президента від 21 квітня 2022 року № 266/2022 була створена Національна рада з відновлення України (НРВУ) від наслідків війни [1]. В рамках 24-х робочих груп цієї ради було розроблено План відновлення України (ПВУ) з множиною планів та заходів з післявоєнного відновлення і розвитку України, запропоновано пріоритетні реформи і стратегічні ініціативи, а також перелік проектів нормативно-правових актів, необхідних для забезпечення ефективної роботи з відновлення України у воєнний і післявоєнний періоди [2].

Зокрема, для прикладу, робоча група «Державне управління» в основі стратегії реформування публічного управління в Україні бачить впровадження принципів SIGMA (практичного врядування в державах ЄС), за якими буде оцінюватись спроможність системи управління державою-кандидатом на її вступ [3], стратегічною метою групи «Відновлення та розвиток економіки» є адаптація економіки України до критеріїв, необхідних для інтеграції з ЄС і набуття повноцінного членства [4] і т. д.

При цьому, всіма робочими групами були запропоновані проекти стратегічних цілей, завдань, заходів та очікуваних результатів в їх зонах відповідальності, Верховною Радою України прийнято Закон «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій» [5], завдання «... створення та функціонування системи стратегічного планування регіонального розвитку» покладено на Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України [6], а для управління реалізацією проєктів відновлення Кабінетом Міністрів України створено підпорядкований Мінінфраструктури центральний орган виконавчої влади «Державне агентство відновлення та розвитку інфраструктури України» [7], яке «... дозволить

оптимізувати робочі процеси, уникнути хаотичності у плануванні та реалізації проєктів» [8].

У цьому ж напрямку та з подібними цілями працюють і вітчизняні неурядові громадські організації (НГО), якими, для прикладу, була ініційована розробка аналогічних рекомендацій для регіональних економік командою громадської спілки «Коаліція Реанімаційний Пакет Реформ» [9], в контексті відновлення і розвитку окремих територіальних громад – командою неурядової організації «Центр економічної стратегії» [10], а загалом для вітчизняної економіки командою «Центр соціально-економічних досліджень «CASE Україна» [11] та ін.

Проте, слід констатувати, що ні в переліку планів окремих робочих груп НРВУ, ні в документах і пропозиціях НГО не спостерігається цілісного і стратегічно узагальненого бачення відновлення та розвитку країни як основи єдиного для всієї держави стратегічного документу, яким на разі виступає тільки «Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки» [12]. У зв'язку з цим, зміст ПВУ і окремих пропозицій в напрацьованих робочими групами документами за певними напрямками, піддаються достатньо критичному аналізу з висуненням раціональних пропозицій щодо їх удосконалення як представниками науки, так і бізнесу та громадськості [для прикладу, 13, 14, 15, 16, 17, 18].

У цьому контексті необхідно згадати про отриманий вітчизняною наукою і практикою протягом 2000-2021-х років значний, різносторонній і, загалом, позитивний досвід управління розробкою та реалізацією стратегічних планів розвитку регіонів, їх територіальних громад, а також галузей і підприємств національного господарства України [для прикладу, 19, 20, 21, 22, 23, 24]. Війна та її наслідки, за всього їх негативізму і критичності, не повинні перекреслити раніше отриманий досвід, здобутки і недоліки стратегічного управління розвитком українського суспільства та економіки його регіональних складових. Навпаки, саме вони повинні стати джерелом і основою удосконалення процесів і процедур оновлення публічного управління з отриманням нестандартних, проривних рішень на основі масштабного залучення творчого потенціалу не тільки політичної, а й наукової, бізнесової та

громадянської спільнот до генерування і гармонізації стратегічних напрямів і цілей розвитку України з цілями, стандартами і законами ЄС, а загалом і з цілями глобального розвитку людства.

Проте, як було наголошено в [23], головними проблемами стратегічного управління в Україні на кінець 20-х років залишались «... відсутність системного довгострокового прогнозування, фрагментарність та неузгодженість вітчизняного законодавства стосовно розробки національних стратегічних документів, ...». Окрім цього, в [24] були виявлені і такі недоліки, як «... неспроможність реагування на плинність соціально-економічної ситуації», «Недостатнє врахування інтересів громадськості» а також той факт, що стратегії є «... розрізненими, стосуються винятково питань даного регіону, не пов'язані між собою». Це пояснюється тим, що кожен суб'єкт стратегування за рекомендованою методикою і технологією для регіонів [25; 26], або для територіальних громад [27; 28] розробляв стратегічний документ з врахуванням оприлюднених у [12] загальнодержавних цілей та інтересів виключно для свого регіону чи громади, використовуючи єдині запропоновані підходи до формування бачення їх майбутнього, аналізу і оцінки стану та ресурсів, встановлення пріоритетів, цілей, завдань, проєктів і т. п., практично не будучи вмотивованим враховувати стан, ресурси, стратегічні інтереси та цілі інших учасників загальнодержавного процесу.

Специфіка ж сучасного стану країни полягає в тому, що сьогодні її регіони знаходяться в настільки радикально диференційованих російською агресією умовах, що іншої екзистенційно стратегічної мети для всієї держави, її регіонів та їх територіальних складових ніж безумовна перемога над ворогом з одночасним і відновленням та наступним розвитком їх економік за стандартами світової демократії формулювати не можна. Ця триєдина мета диктує для різних регіонів воюючої країни встановлення абсолютно різних стратегічно важливих завдань, планування і реалізація яких органами влади повинні в порівнянні з мирним часом визначатися виходячи з цілком іншого переліку критеріїв і державних зобов'язань.

Тому цілком виправданим виглядає завдання з ідентифікації, аналізу і формулювання рекомендації щодо змін, необхідних для внесення в процеси і процедури розробки і управління реалізацією

державних, регіональних та громадських стратегічних документів з метою їх коригування, адаптації чи повного перепроєктування згідно з новими потребами і вимогами воєнного часу.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). На основі аналізу досвіду органів управління Івано-Франківської області ідентифікувати необхідні і доцільні зміни в управлінні стратегіями економічного розвитку регіонів України в умовах воєнного протистояння агресії російської федерації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Теоретичні узагальнення і практичні рекомендації щодо набутого досвіду публічного управління розробкою, прийняттям і реалізацією низки таких стратегічних документів, як «Стратегія економічного і соціального розвитку Івано-Франківської області до 011 року» [29], «Стратегія економічного і соціального розвитку Івано-Франківської області до 2015 року» [30], «Стратегія розвитку Івано-Франківської області на період до 2020 р.» [31] і «Стратегія розвитку Івано-Франківської області на 2021-2027 роки» [32] стали предметом аналізу багатьох науковців і практикуючих керівників [33; 34; 35; 36; 37; 38; 39] з формуванням як позитивних, так і негативних оцінок, зауважень та корисних висновків щодо удосконалення отримуваних результатів.

Однак, поступальний розвиток регіону разом з усією країною став об'єктом ніким на рівні органів управління областю непередбачуваної послідовності ударів пандемії COVID-19 та російської агресії-22 з важко прогнозованими наслідками, вплив яких на стан економіки країни і області є вражаючим. При цьому, цілком очевидною є необхідність внесення кардинальних змін якщо не повного перезавантаження «Стратегії розвитку Івано-Франківської області на 2021-2027 роки» та «Плану заходів з реалізації Стратегії розвитку Івано-Франківської області на 2021-2023 роки» [41], який уже змінювався перед війною [42] з відповідним реформуванням нового плану заходів реалізації цієї стратегії на 2024-2027 роки.

Для ідентифікації і формулювання рекомендацій щодо необхідних змін доцільно звернутись до цитати відомого економіста, академіка НАН України Б. Данилишина, який в статті [14] цілком обґрунтовано стверджував, що «Розвиток економіки в умовах

воєнного часу потребує чіткої державної стратегії, де успіх залежить від злагодженості і системності державної економічної політики та її націленості на конкретні показники якісних змін». Виділивши з цитати такі ключові смислові пари, як «розвиток економіки», «воєнний час», «державна стратегія» і «якісні зміни», неважко прийти до висновку, що при встановленні нових стратегічних, операційних цілей та завдань слід використовувати саме ці складові в якості критеріїв відповідності останніх потребам країни, регіону і його територіальних громад.

Прийнявши за очевидно і незаперечно необхідний нашому суспільству результат «якісних змін», стає цілком зрозумілим факт того, що для їх отримання є необхідною:

- наявність «державної стратегії» як націленості суспільства на потрібний результат (перемога, відновлення і розвиток),
- діяльність з «розвитку економіки» у вигляді всіх можливих видів життєтворчої активності суспільства з досягнення потрібних результатів,
- врахування специфічних характеристик «воєнного часу» як умов життєвої активності людських ресурсів.

У такому разі саме специфіка «воєнного часу» стає визначальною у змінах процесів і процедур публічного управління територіями України, які, на нашу думку, сьогодні слід ділити за процесами, які відбуваються на тих чи інших територіях:

- тимчасово окупованих ворогом (Республіка Крим, частини Донецької, Запорізької, Луганської і Херсонської областей);
- деокупованих, які залишаються об'єктами активних бойових дій (частини Донецької, Житомирської, Запорізької, Київської, Луганської, Сумської, Черкаської, Чернігівської, Харківської, Херсонської областей);
- прифронтових, які є об'єктами інтенсивних бойових впливів дистанційного характеру (Кіровоградська, Миколаївська, Одеська, Полтавська, Черкаська
- тилових, які є об'єктами малоінтенсивних віддалених бойових впливів (Вінницька, Волинська, Івано-Франківська, Закарпатська, Львівська, Рівненська, Тернопільська, Хмельницька, Чернівецька).

Цілком очевидно, що стратегічні цілі і завдання у відповідних документах всіх перелічених суб'єктів, будучи орієнтованими на перемогу, відновлення і розвиток, будуть відрізнятися специфічними, притаманними тільки їм можливостями виконання всіх трьох складових з досягнення «якісних змін» у регіоні та вкладу їх результатів у загальнодержавну стратегію перемоги, відновлення і розвитку країни. При цьому, головна відмінність процедури стратегічного планування воєнного періоду полягає в тому, що суб'єкт стратегування повинен встановлювати цілі та враховувати інтереси уже не в площині традиційних координат «держава – регіон», а в просторових координатах «держава – регіон – інші регіони».

Саме в цьому контексті доцільно піддати аналізу, ідентифікувати та рекомендувати органам управління життєдіяльністю Прикарпаття плани і дії з коригування, адаптації чи –перезавантаження діючої «Стратегії» на 2024-2027 роки відповідно до продиктованих ситуацією стратегічних, операційних цілей та завдань.

При цьому, продовжуючи тему географічного центру Європи, зауважмо, що Івано-Франківщина по-за всіляким сумнівом є географічним центром т. зв. Карпатського регіону (Закарпатська, Львівська, Івано-Франківська і Чернівецька області), концепція розвитку гірських територій якого на 2019-2027 роки свого часу була прийнята Постановою КМУ [43] з наступним виходом Указу Президента України [44] і прийняттям Державної програми розвитку регіону Українських Карпат [45], виконання яких також було порушено війною та вимагає відновлення.

Саме області Карпатського регіону стали прихистком і транзитною територією для населення атакованих, окупованих і прифронтових регіонів країни. Тільки на Прикарпаття з окупованих, звільнених і прифронтових територій України було переміщено приблизно 150,0 тисяч осіб ($\approx 11\%$ чисельності довоєнного населення області) для організації тривалого їх проживання і працевлаштування. В області організовано цілодобові центри надання гуманітарної допомоги, якої потребують десятки тисяч осіб з транзитних потоків. В область переміщена низка підприємств, установ і організацій, людські, технологічні і ресурси яких також потребують всебічного забезпечення турботи і догляду.

Таким чином, узагальнено можна стверджувати, що області Карпатського регіону загалом та Івано-Франківщина зокрема, будучи глибоким тилом, повинні вирішувати наступний перелік проблемних завдань регіонального та загальнодержавного значення через систему стійкості і згуртованості:

- підвищення обороноздатності і патріотично-національного спротиву шляхом формування підрозділів територіальної оборони, сприяння формуванню військових формувань, організація військового вишколу населення і т. ін.;

- антитерористичне забезпечення, охорона правопорядку, належне функціонування бомбосховищ, укриттів, систем оповіщення і т. п.;

- організація і розвиток волонтерського руху із сприяння та всебічної допомоги Збройним Силам України, формуванням територіальної оборони,

- організація прийому, розміщення і проживання внутрішньо переміщених осіб (житло, соціальний захист, гуманітарна підтримка і т. д.);

- секторальна диверсифікація економіки регіону внаслідок переміщення підприємств;

- гарантування забезпечення продовольством і гуманітарною допомогою всіх категорій населення;

- організація роботи, сприяння і підтримка тимчасово переміщених підприємств, установ, організацій, всіх видів малого і середнього бізнесів;

- організація реконструкції, облаштування і забезпечення реабілітаційних центрів лікування і реабілітації військових;

- забезпечення безперебійного енергопостачання всіх сфер життєдіяльності області;

- стабілізація роботи підприємств, установ і організацій усіх форм власності та їх економічної стабільності на території області та надання гуманітарної (продукти, ліки, пальне і т. п.) і технічної допомоги в евакуації або відновлення виробництв (де це можливо чи доцільно), логістичної підтримки в забезпеченні комунікацій з Прикарпаттям;

- організація планування перспектив і ресурсів для участі у відбудові та відновленні міст і сіл на звільнених територіях інших областей України.

Реалізація цього далеко неповного переліку проблемних завдань, які виникли перед регіоном у зв'язку з агресією російської федерації, диктує необхідність внесення якісних змін як у діючу стратегію розвитку Івано-Франківщини на період 2021-2027 роки [30] і Державну стратегію регіонального розвитку до 2027 року [12], так і необхідних змін та уточнень у Плані заходів з реалізації у 2021-2023 роках Стратегії розвитку Івано-Франківської області [42].

Окрім цього, виглядає також доцільним спільно із органами публічного управління Закарпатської, Львівської і Чернівецької областей ініціювати процес встановлення стратегічних цілей і завдань комплексного соціально-економічного розвитку Івано-Франківщини і Карпатського регіону з точки зору регіонального розвитку на період війни, післявоєнної відбудови та швидкої європейської інтеграції, а також розробки та затвердження спільного документу із стратегічної взаємодії областей Карпатського регіону (який на даний час відсутній) з одночасною розробкою Плану заходів з його реалізації на 2024-2027 роки.

Однак, виконання такого комплексу завдань із внесення змін у діючу стратегію розвитку Прикарпаття як результату спільного (партисипативного, інклюзивного, синархічного і т. п.) управління розробкою на основі документів [43, 44, 45], погодженням і реалізацією представниками влади, науки, бізнесу і громадськості стратегії Карпатського регіону вимагає всебічного науково-теоретичного і методологічно-аналітичного забезпечення та супроводу. Адже, для прикладу, опубліковані в кінці 2022 р. результати дослідження ГО «Народний захист» у багатьох регіонах країни продемонстрували «... низький рівень обізнаності як представників громадськості, так і депутатського корпусу про процес стратегування», відсутність «... інформації та належного рівня знань, не те, що у громадян, а навіть у депутатів та службових осіб місцевого самоврядування» та «... інформації у громадського сектору та громадян про необхідність, практичне застосування та процедуру стратегування», а також «... низький рівень відкритості, прозорості, підзвітності у ОПВ в питаннях розробки, прийняття, реалізації та звітування про реалізацію СРР» [46].

На нашу думку, ліквідації причин і уникненню можливості проявів перелічених вище і незаперечно існуючих у всіх регіональних підсистемах публічного управління недоліків, у Івано-Франківській області сприятиме підключення до процесів управління стратегуванням Департаменту економічного розвитку, промисловості та інфраструктури Обласної військової адміністрації (ДЕРПІ ОВА) колективу недавно створеної при кафедрі публічного управління і адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу науково-навчально-дослідницької лабораторії (ННДЛ) «LIDER» (Laboratory of Intellectual Development for Empowering Region – Лабораторія інтелектуального розвитку для розширення можливостей регіону) [47].

Співпраця ДЕРПІ ОВА і ННДЛ «LIDER» повинна і буде спрямовуватись, головним чином, на забезпечення науково-теоретичного і практично-консультаційного супроводу стратегічних напрацювань ОВА, залучення до співпраці громад, представників бізнесу, інших навчальних і наукових закладів та громадських організацій, а також узагальнення та поширення цих результатів у процесі навчання бакалаврів, магістрів і докторів філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Саме в цьому контексті слід, на нашу думку, відновити і ввести в практику проведення щорічної обласної наукової конференції «Вчені Прикарпаття – сталому розвитку краю», які організовувались і проводились Івано-Франківською ОДА, ОО «Товариство винахідників та раціоналізаторів України», ІФНТУНГ, ІФНМУ, ПНУ ім. Василя Стефаника та ін., фокусуючи на проблемах розвитку області інтелектуальний потенціал регіону [48].

Протягом більше як 2-х років роботи колективу ННДЛ кафедри публічного управління і адміністрування ІФНТУНГ над вирішенням проблем удосконалення професійної діяльності публічних службовців, запровадження змін та інновацій в органах публічної влади всіх рівнів були отримано нові рекомендації і результати з масштабного поширення в цьому середовищі технології дизайн-мислення [49; 50], організовано і прийнято участь з десятками доповідей в роботі науково-практичних конференцій у Литві [51], Польщі [52, 53], Україні [54], публікації у вітчизняних і зарубіжних

журналах більше десятка статей [55; 56; 57; 58], підготовки і видання монографії «Інтелект у публічному управлінні ресурсами територіальних громад України» [59].

Змістовний аналіз тематичного спрямування досліджень, результатів і рекомендацій колективу лабораторії «LIDER» демонструє їх повну відповідність поточним потребам змін у публічному управлінні розвитку області та її територіальних громад, а концентрація в рамках її наукової, навчальної і консультативної діяльності участі представників науки, влади, бізнесу і громадськості дозволить здійснити потрібні зміни в управлінні стратегіями економічного розвитку Прикарпаття загалом, його територіальних громад зокрема, областей Карпатського регіону та інших регіонів України шляхом поширення передового зарубіжного досвіду і кращих вітчизняних практик з об'єднання та гармонізації інтересів влади, науки, бізнесу і громадськості.

Висновки. Таким чином, все вищевикладене дозволяє дійти до висновку про:

– необхідність змін в публічному управлінні та адмініструванні життєдіяльністю держави Україна, її регіонів і територіальних громад в умовах протистояння агресії російської федерації вимагають переходу до кадрового корпусу системи до використання сучасної ідеології і новітніх технологій управління, покликаних ліквідувати характерні для посткомуністичного і пострадянського періоду залишків впливу ідеологем східної інституціональної матриці на користь західної;

– забезпечення формування стратегічних цілей і завдань з перемоги, відновлення і розвитку українського суспільства тільки й виключно на основі погодження і гармонізації цілей та інтересів представницької влади, науки, бізнесу і громадськості на всіх рівнях публічного управління та адміністрування;

– формування узгодженого плану заходів з реалізації Стратегії на 2024-2027 роки;

– доцільність створення при органах публічного управління регіону на всіх рівнях управлінської ієрархії дорадчих структур науково-консультативного супроводу стратегічного управління сталим розвитком,

розвитку. Продемонстровано, що як у запропонованому переліку планів окремих робочих груп Національної Ради з Відновлення України (НРВУ), так і в інших публічних документах не спостерігається цілісного і стратегічно узагальненого бачення відновлення та розвитку країни на основі єдиного для всієї держави стратегічного документу. Це вимагає внесення в процеси і процедури стратегічного управління таких змін, які б гарантували врахування в стратегічних планах, цілях і завданнях окремих регіонів не тільки загальнодержавних цілей та інтересів регіону, а й брали до уваги цілі та інтереси ще й інших регіонів та міжрегіональних утворень країни, які диференційовано на 4 категорії: тимчасово окупованих, деокупованих, прифронтових і тилових. Запропонована диференціація вимагає переходу системи до використання новітніх технологій управління з погодження і гармонізації стратегічних цілей та інтересів представницької влади, науки, бізнесу і громадськості на всіх рівнях системи публічного управління та адміністрування із одночасним створенням для інтеграції інтелектуального потенціалу і ресурсів влади, бізнесу та громадськості при органах публічного управління кожного регіону на всіх рівнях його управлінської ієрархії т. зв. дорадчих структур науково-консультативно-навчального супроводу стратегічного управління сталим розвитком. На прикладі здійснених у такій структурі науково-теоретичних напрацювань і практичних рекомендацій показано доцільність використання з цією метою діючої в рамках вищого навчального закладу науково-навчально-дослідницької лабораторії (ННДЛ).

Ключові слова: стратегія, перемога, відновлення, розвиток, управління, цілі, інтереси, співпраця, результат.

Received: 09.02.23

References

1. Ukaz Prezidenta Ukrainy «Pytannia Natsionalnoi rady z vidnovlennia Ukrainy vid naslidkiv viiny» vid 21 kvitnia 2022 roku №266/2022 [Decree of the President of Ukraine. The issue of the National Council for the Recovery of Ukraine from the Consequences of the War №266/2022 dated April 21, 2022]. *www.president.gov.ua* Retrieved from <https://www.president.gov.ua/documents/2662022-42225> [in Ukrainian].
2. Plan vidnovlennia Ukrainy. Vidnovlennia Ukrainy [Ukraine's recovery plan. Restoration of Ukraine]. *recovery.gov.ua* Retrieved from <https://recovery.gov.ua/> [in Ukrainian].
3. Materialy robochoi hrupy «Derzhavne upravlinnia» [Materials of the «State Administration» working group]. *www.kmu.gov.ua* Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/governance.pdf> [in Ukrainian].
4. Materialy robochoi hrupy «Vidnovlennia ta rozvytok ekonomiky» [Materials of the working group «Recovery and development of the economy»]. *www.kmu.gov.ua* Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/economic-recovery-and-development.pdf> [in Ukrainian].
5. Zakon Ukrainy Pro vnesennia zmin do deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo zasad derzhavnoi rehionalnoi polityky ta polityky vidnovlennia rehioniv i terytorii vid 9 lypnia 2022 roku №2389-IX [Law of Ukraine On Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine Regarding the Basics of the State Regional Policy and the Policy of Reconstruction of Regions and Territories dated July 9, 2022 №2389-IX]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2389-20#Text> [in Ukrainian].
6. Osnovni zavdannia Ministerstva rozvytku hromad, terytorii ta infrastruktury Ukrainy [The main tasks of the Ministry of Community Development, Territories and Infrastructure of Ukraine]. *mtu.gov.ua* Retrieved from <https://mtu.gov.ua/content/hto-mi-e.html> [in Ukrainian].
7. Postanova KMU «Deiaki pytannia optymizatsii systemy tsentralnykh orhaniv vykonavchoi vlady» vid 13 sichnia 2023 r. №29 [Resolution of the CMU «Some issues of optimization of the system of central executive bodies» of January 13, 2023 №29]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/29-2023-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
8. Uriad utvoriv Derzhavne ahentstvo vidnovlennia ta rozvytku infrastruktury. [Government established the State Agency for Reconstruction and Development of Infrastructure]. *www.ukrinform.ua* Retrieved from <https://www.ukrinform.ua/rubric-vidbudova/3652058-urad-utvoriv-derzhavne-agentstvo-vidnovlennia-ta-rozvitku-infrastrukturi.html> [in Ukrainian].

9. Tkachuk, A. & Tretiak, Yu. (2022) Vidnovlennia Ukrainy. Rehionalnyi aspekt [Restoration of Ukraine. Regional aspect]. *rpr.org.ua* Retrieved from <https://rpr.org.ua/news/vidnovlennia-ukrainy-rehionalnyy-aspekt/> [in Ukrainian].

10. Plany vidnovlennia ta rozvytku pilotnykh hromad [Plans for restoration and development of pilot communities]. *ces.org.ua* Retrieved from <https://ces.org.ua/плани-відновлення-та-розвитку-пілотн/> [in Ukrainian].

11. Khartvell, K.A., Dambrovskiy, M., Boiarchuk, D. et al. (2023). Ekonomichni priorityty dlia povoiennoi Ukrainy. Plan reform [Economic priorities for post-war Ukraine. Reform plan]. *case-ukraine.com.ua* Retrieved from https://case-ukraine.com.ua/content/uploads/2023/02/Economic_priorities_in-post-war_Ukraine_UKR_01.pdf [in Ukrainian].

12. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy «Derzhavna stratehiia rehionalnoho rozvytku na 2021-2027 roky» vid 5 serpnia 2020 r. №695 [Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine «State strategy of regional development for 2021-2027» dated August 5, 2020 №695]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#top> [in Ukrainian].

13. Bohdan, T. (2022). Plan vidnovlennia Ukrainy: sylni ta slabki storony [Ukraine's recovery plan: strengths and weaknesses]. *lb.ua* Retrieved from https://lb.ua/blog/tetiana_bohdan/526637_plan_vidnovlennya_ukraini_silni.html [in Ukrainian].

14. Danylyshyn, B. (2022). Yakymy maiut buty stratehichni napriamy vidbudovy natsionalnoi ekonomiky? Yak ne povtoryty pomylok inshykh krain v protsesi pisliavoiennoi vidbudovy Ukrainy? [What should be the strategic directions of reconstruction of the national economy? How not to repeat the mistakes of other countries in the process of post-war reconstruction of Ukraine?]. *www.epravda.com.ua* Retrieved from <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/09/1/691022/> [in Ukrainian].

15. Zakharchenko, V.I. (2022). Vidnovlennia Ukrainy vid naslidkiv viiny na zasadakh neekonomiky: sektoralnyi ta prostorovy pidkhody [Recovery of Ukraine from the consequences of the war based on neo-economics: sectoral and spatial approaches]. *Ukrainskyi heohrafichnyi zhurnal – Ukrainian Geographical Journal*, 4(120), 23-35. Retrieved from https://ukrgeojournal.org.ua/sites/default/files/UGZ_2022_04_1_4.pdf [in Ukrainian].

16. Stratehii rehionalnoho rozvytku yak tochky zrostannia pislia Peremohy. Hromadska Orhanizatsiia «Narodnyi zakhyst» [Regional development strategies as growth points after the Victory. Public Organization «People's Defense»]. *захист.zp.ua* URL: <http://захист.zp.ua/2022/10/strategi%dl%97-regionalnogo-rozvitku-yak-tochki-zrostannya-pislya-peremogi/> [in Ukrainian].

17. Koshkina, S., Detsyk, O. & Dlihach A. (2022). *Ukraina povynna buty krainoiu vynakhidnykiv, pidpriansiv, shcho kynuly vyklyk ta zmohly dosiahy ekonomichnoho proryvu* [Ukraine should be a country of inventors, entrepreneurs who challenged and were able to achieve an economic breakthrough]. *lb.ua* Retrieved from https://lb.ua/economics/2022/07/25/524082_andriy_dligach_ukraina_povinna_buti.html [in Ukrainian].

18. U Natsradi z vidnovlennia Ukrainy vid naslidkiv viiny vidsutnii kurs na prava liudyny – pravozakhysnyky [The National Council for the Recovery of Ukraine from the Consequences of the War does not have a course on human rights - human rights defenders]. *zmina.ua* Retrieved from <https://zmina.ua/statements/u-nacradi-z-vidnovlennya-ukrayiny-vid-naslidkiv-viiny-vidsutnij-kurs-na-prava-lyudyny-pravozahysnyky/> [in Ukrainian].

19. Bila, S.O. (Ed.). (2011). *Stratēhii rozvytku rehioniv: shliakhy zabezpechennia diievosti* [Regional development strategies: ways to ensure effectiveness]. *Zbirnyk materialiv «kruhloho stolu» – Collection of «round table» materials*. Kyiv: NISD [in Ukrainian].

20. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy «Pro zatverdzhennia Derzhavnoi stratēhii rehionalnoho rozvytku na period do 2015 roku» vid 21.07.2006 r. №1001. [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine «On the approval of the State strategy for regional development for the period until 2015» dated July 21, 2006 №1001]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1001-2006-п#Text> [in Ukrainian].

21. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy «Pro zatverdzhennia Derzhavnoi stratēhii rehionalnoho rozvytku na period do 2020 roku» vid 06.08.2014 r. №385 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine «On approval of the State Regional Development Strategy for the period until 2020» dated August 6, 2014 №385]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-п#Text> [in Ukrainian].

22. Smentyna, N.V. (2015). *Stratēhichne planuvannia sotsialno-ekonomichnoho rozvytku na mezorivni: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Strategic planning of socio-economic development at the meso level: theory, methodology, practice]. Odesa: Atlant [in Ukrainian].

23. Ivanov, Yu.B. (2020). *Prezentatsiia do zvytu z NDR «Stratēhuvannia ekonomichnoi polityky dlia Ukrainy»* [Presentation to the report on the GDR «Economic policy strategy for Ukraine»]. Kharkiv: Naukovo-doslidnyi tsentr industrialnykh problem rozvytku NAN Ukrainy. Retrieved from <https://ndc-ipr.org/researches/post/Economic-policy-strategy-UA> [in Ukrainian].

24. Shevchenko, O.V. (2016). *Onovlennia rehionalnykh stratēhii zadlia zabezpechennia staloho rozvytku. Analychna zapyska* [Updating regional

strategies to ensure sustainable development. Analytical note]. *niss.gov.ua* Retrieved from <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/regionalniy-rozvitok/ovovlennya-regionalnikh-strategy-zadlya-zabezpechennya> [in Ukrainian].

25. Nakaz Ministerstva rehionalnoho rozvytku, budivnytstva ta zhytlovo-komunalnoho hospodarstva Ukrainy «Metodyka rozroblennia, provedennia monitorynhu ta otsinky rezultatyvnosti realizatsii rehionalnykh stratehii rozvytku ta planiv zakhodiv z yikh realizatsii» vid 31.03.2016 №79 [Order of the Ministry of Regional Development, Construction and Housing and Communal Services of Ukraine «Methodology for development, monitoring and evaluation of the effectiveness of implementation of regional development strategies and action plans for their implementation» dated 31.03.2016 №79]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0632-16#Text> [in Ukrainian].

26. Metodolohiia planuvannia rehionalnoho rozvytku v Ukraini. Instrument dlia rozrobky stratehii rehionalnoho rozvytku i planiv zakhodiv z yikh realizatsii (iz zastosuvanniam pidkhodu smart-spetsializatsii). Prohrama «U-LEAD z Yevropoiu» [Methodology of regional development planning in Ukraine. A tool for developing regional development strategies and action plans for their implementation (using the smart specialization approach). «U-LEAD with Europe» program]. *www.kyiv-heritage.com* Retrieved from [http://www.kyiv-heritage.com/sites/default/files/pictures/2020-05/Методологія%20планування%20регіон%20розв%20в%20Укр%20\(2\).pdf](http://www.kyiv-heritage.com/sites/default/files/pictures/2020-05/Методологія%20планування%20регіон%20розв%20в%20Укр%20(2).pdf) [in Ukrainian].

27. Poriadok rozroblennia, zatverdzhennia, realizatsii, provedennia monitorynhu ta otsiniuvannia realizatsii stratehii rozvytku terytorialnykh hromad. Metodychni rekomendatsii. [The procedure for developing, approving, implementing, monitoring and evaluating the implementation of strategies for the development of territorial communities. Guidelines]. *pryluky.cg.gov.ua* Retrieved from https://pryluky.cg.gov.ua/blind/web_docs/.pdf [in Ukrainian].

28. Metodychni rekomendatsii u sferi mistsevoho ekonomichnoho rozvytku «Poriadok rozroblennia stratehii rozvytku terytorialnoi hromady». Asotsiatsiia Mist Ukrainy. [Methodological recommendations in the field of local economic development «Procedure for developing a territorial community development strategy». Association of Cities of Ukraine]. *auc.org.ua* Retrieved from https://auc.org.ua/sites/default/files/library/metodyka_mer_new.pdf [in Ukrainian].

29. Stratehiia ekonomichnoho i sotsialnoho rozvytku Ivano-Frankivskoi oblasti do 2011 roku. Rishennia Ivano-Frankivskoi oblasnoi rady chetvertoho demokratychnoho sklykannia vid 12.03.2004 roku №330-10/2004 [Strategy of economic and social development of Ivano-Frankivsk region until 2011. Decision of the Ivano-Frankivsk Regional Council of the Fourth Democratic

Convocation of March 12, 2004 №330-10/2004]. www.if.gov.ua Retrieved from <http://www.if.gov.ua/files/ifstrategy2011.pdf> [in Ukrainian].

30. Stratehiia ekonomichnoho i sotsialnoho rozvytku Ivano-Frankivskoi oblasti do 2015 roku. Rishennia deviatoi sesii oblasnoi rady piatoho demokratychnoho sklykannia vid 20.02.2007 roku № 214-9/2007.[Strategy of economic and social development of Ivano-Frankivsk region until 2015. Decision of the ninth session of the regional council of the fifth democratic convocation dated February 20, 2007 No. 214-9/2007]. www.if.gov.ua Retrieved from <http://www.if.gov.ua/files/ifstrategy2015.pdf> [in Ukrainian].

31. Stratehiia rozvytku Ivano-Frankivskoi oblasti na period do 2020 r. [Development strategy of the Ivano-Frankivsk region for the period until 2020.]. www.if.gov.ua Retrieved from http://www.if.gov.ua/files/SP_IF_oblast_4.pdf [in Ukrainian].

32. Stratehiia rozvytku Ivano-Frankivskoi oblasti na 2021-2027 roky. Rishennia oblasnoi rady vid 21.02.2020 r. №1381-34/2020. [Development strategy of the Ivano-Frankivsk region for the period until 2020. Decision of the regional council dated February 21, 2020 №1381-34/2020]. www.if.gov.ua Retrieved from <https://www.if.gov.ua/storage/app/sites/24/documentu-2021/10-06-2021-strategiya-rozvitku-ivano-frankivskoi-oblasti-na-2021-2027-roki.pdf> [in Ukrainian].

33. Shkvaryliuk, V.V., Popovych, V.V., Shkunda, S.H., Ivanova, Yu.V. et al. (2008). *Stratehichni rozvytok oblasti (2004-2007 roky). Zdobutky problemy, perspektyvy (pidsumky, tsyfry i fakty). [Strategic development of the region (2004-2007). Achievements of the problem, prospects (summaries, figures and facts)]*. V.P. Petrenko (Ed.). Ivano-Frankivsk: Misto NV [in Ukrainian].

34. Petrenko, V.P., Paliichuk, M.V., Pobihun, S.A. & Vytyvytskyi, Ya.S. (2009). Do rozrobky informatsiiohennoi modeli staloho rozvytku rehionalnykh suspilnykh system. [Towards the development of an information-generating model of sustainable development of regional social systems]. *Zbirnyk naukovykh prats «Modeliuvannia rehionalnoi ekonomiky» – Collection of scientific works «Modeling of the regional economy», 1(13), 80-91* [in Ukrainian].

35. Kuzmyn, V.M. (2012). *Stratehichne upravlinnia rozvytkom terytorii [Strategic management of territorial development]*. Ivano-Frankivsk: Suprun V.P. [in Ukrainian].

36. Zvarych, I.T. & Petrenko, V.P. (2013). Problemy realizatsii rehionalnykh stratehii rozvytku i dosvid yikh vyrishennia. «Teoriia i praktyka stratehichnoho upravlinnia rozvytkom haluzevykh i rehionalnykh suspilnykh system» [Problems of implementation of regional development strategies and experience in solving them. «Theory and practice of strategic management of the development of

industry and regional social systems»]. *Zbirnyk tez dopovidei IV Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii – Collection theses of reports of the IV All-Ukrainian scientific-practical conference* (pp. 249-251). Ivano-Frankivsk: PP Kuryliuk [in Ukrainian].

37. Vyshyvaniuk, M.V. (2013). *Formuvannia systemy stratehichnoho derzhavnogo upravlinnia rozvytkom rehioniv Ukrainy [Formation of the system of strategic state management of the development of the regions of Ukraine]. Doctor's thesis*. Kyiv: (n.p.) [in Ukrainian].

38. Polianska, A.S. & Petrenko, V.P. (2015). *Upravliniski tekhnolohii rozvytku sotsialno-ekonomichnykh system: sutnist ta znachennia. Suchasni tekhnolohii pidvyshchennia efektyvnosti upravlinnia haluzevymy i rehionalnymy ekonomichnymy systemamy [Management technologies for the development of socio-economic systems: essence and significance. Modern technologies for increasing the efficiency of management of sectoral and regional economic systems]*. Ivano-Frankivsk: IFNTUNH [in Ukrainian].

39. Dzvinchuk, D.I., Petrenko, V.P. & Popovych, V.V. (2016). *Analiz dosvidu stratehichnoho upravlinnia sotsialno-ekonomichnym rozvytkom rehionu (na prykladi Ivano-Frankivskoi oblasti) [Analysis of the experience of strategic management of socio-economic development of the region (on the example of Ivano-Frankivsk region)]. Rehionalna ekonomika – Regional economy*, 1, 22-31 [in Ukrainian].

40. Honcharuk, O.R. & Dzvinchuk, D.I. (2017). *Kryterii staloho rozvytku yak osnova udoskonalennia upravlinnia stratehichnym postupom Ivano-Frankivshchyny. «Teoriia i praktyka stratehichnoho upravlinnia rozvytkom haluzevykh i rehionalnykh suspilnykh system» [Sustainable development criteria as a basis for improving management of the strategic progress of Ivano-Frankivsk region. «Theory and practice of strategic management of the development of sectoral and regional social systems»]. Materialy VI Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii – Materials of the VI International Scientific and Practical Conference*. Ivano-Frankivsk: IFNTUNH [in Ukrainian].

41. *Plan zakhodiv z realizatsii Stratehii rozvytku Ivano-Frankivskoi oblasti na 2021-2023 roky. Rishennia oblasnoi rady vid 21.02.2020 №1381-34/20 [Plan of measures for the implementation of the Development Strategy of the Ivano-Frankivsk Region for 2021-2023. Decision of the regional council dated February 21, 2020 №1381-34/20.]*. www.if.gov.ua Retrieved from <https://www.if.gov.ua/storage/app/sites/24/documentu-2021/10-06-2021-plan-zakhodiv-realizatsii-strategii-na-2021-2023-roki-ivano-frankivskoi-oblasti.pdf> [in Ukrainian].

42. *Pro vnesennia zmin do Planu zakhodiv z realizatsii Stratehii rozvytku Ivano-Frankivskoi oblasti na 2021-2023 roky. Rishennia Ivano-Frankivskoi*

oblasnoi rady vosmoho demokratychnoho sklykannia vid 23.04.2021 roku №162-6/2021. [On making changes to the Action Plan for the Implementation of the Ivano-Frankivsk Oblast Development Strategy for 2021-2023. Decision of the Ivano-Frankivsk Regional Council of the eighth democratic convocation dated April 23, 2021 №162-6/2021.]. *orada.if.ua* Retrieved from <https://orada.if.ua/decision/162-6-2021> [in Ukrainian].

43. Kontsepsiia rozvytku hirskykh terytorii Ukrainskykh Karpat. Rozporiadzhennia KMU vid 3 kvitnia 2019 r. №232-r [The concept of development of mountain areas of the Ukrainian Carpathians. Order of the CMU dated April 3, 2019 №232-r.]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/232-2019-p#Text> [in Ukrainian].

44. Ukaz Prezydenta Ukrainy Pro rozvytok rehionu ukrainskykh Karpat vid 22 lypnia 2019 roku №543/2019 [Decree of the President of Ukraine On the development of the Ukrainian Carpathian region dated July 22, 2019 №543/2019]. *www.president.gov.ua* Retrieved from <https://www.president.gov.ua/documents/5432019-28753> [in Ukrainian].

45. Postanova KMU «Derzhavna Prohrama rozvytku rehionu ukrainskykh Karpat na 2022-2022 roky» vid 20 zhovtnia 2019 roku №880. [Resolution of the CMU «State Program for the Development of the Ukrainian Carpathian Region for 2022-2022» dated October 20, 2019 №880]. *www.kmu.gov.ua* Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-derzhavnoyi-programi-rozvitku-regionu-ukrayinskih-karpat-na-20202022-roki-i201019> [in Ukrainian].

46. Proiekt stratehichnyi roz-PYL zaversheno. Hromadska Orhanizatsiia «Narodnyi zakhyst» [The strategic dispersal project has been completed. Public Organization «People's Defense»]. *захист.zp.ua* Retrieved from <http://захист.zp.ua/2022/10/proyekt-strategichnij-roz-pil-zaversheno> [in Ukrainian].

47. Dzvinchuk, D., Orliv, M., Janiunaite, B. & Petrenko, V. (2021). Creating innovative design labs for the public sector: A case for institutional capacity building in the regions of Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*, 19(2), 320-332. DOI: [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(2\).2021.26](https://doi.org/10.21511/ppm.19(2).2021.26) [in English].

48. Petrenko V. (Ed.) (2012). *Vcheni Prykarpattia – stalomu rozvytku kraiu [Scientists of Prykarpattia - sustainable development of the region]*. Ivano-Frankivsk: PP Kuryliuk [in Ukrainian].

49. Orliv, M., Janiūnaitė, B., Goshovska, V. & Daugėlienė, R. (2021). Assessment and development of public servants using the design thinking methodology for the reforms and innovations introduction. *European Integration Studies*, 15, 34-46 [in English].

50. Petrauskene R. et al. (2021). Vykorystannia metodolohii dyzain-myslennia dlia rozvytku kompetentnosti pratsivnykiv publicznego sektora

[Use of design-thinking methodology to develop the competence of public sector employees]. D. Dzvinchuka, M. Orliv (Eds.). Kaunas: Tekhnolohiia [in Ukrainian].

51. 18th International Conference on European Processes (ICEP-21, Kaunas University of Technology). icepconference.ktu.edu Retrieved from <https://icepconference.ktu.edu/wp-content/uploads/sites/365/2021/04/ICEP-abstracts-0416.pdf> [in English].

52. Międzynarodowa Hybrydowa Konferencja Naukowa «Zdolność administracyjna (rządowa i samorządowa) Państwa Członkowskiego i Kandydata do Unii Europejskiej» [International Hybrid Scientific Conference «Administrative capacity (government and self-government) of a Member State and a Candidate to the European Union»]. www.law.uj.edu.pl Retrieved from <https://www.law.uj.edu.pl/~kpadm/miedzynarodowa-konferencji-naukowa-zdolnosc-administracyjna-rzadowa-i-samorzadowa-panstwa-czlonkowskiego-i-kandydata-do-unii-europejskiej-krakow-20-21-kwietnia-2023-r/> [in Polish].

53. VII Międzynarodowa konferencja naukowa «Problemy międzynarodowego i krajowego bezpieczeństwa prawnego państw demokratycznych wobec agresji Rosji na Ukrainie: Polska – Słowacja – Ukraina – Niemcy» [VII International Scientific Conference «Problems of international and domestic legal security of democratic states in the face of Russia's aggression against Ukraine: Poland - Slovakia - Ukraine – Germany»]. sawp.org.pl Retrieved from <https://sawp.org.pl/wp-content/uploads/VII-Miedzynarodowa-Konferencja-Naukowa-A3-19-20-V-2022.pdf> [in Polish].

54. Dzvinchuka, D.I. & Mosora, L.S. (Eds.). (2021). Rozvytok kompetentnosti v publicnomu sektori: yevropejski standarty ta perspektyvy [Development of competence in the public sector: European standards and perspectives]. *Materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii – Materials of the international scientific and practical conference*. Ivano-Frankivsk: IFNTUNH [in Ukrainian].

55. Dzvinchuk, D., Petrenko, V., Orliv, M., Mazak, A. & Ozminska, I. (2020). Targeted change in the mentality of communities through transformative adult learning. *Advanced Education*, 16, 9-17 [in English].

56. Dzvinchuk, D.I., Orliv, M.S. & Petrenko, V.P. (2021). Eksperymentalna veryfikatsiia mozhlyvosti vykorystannia testu Vudkoka-Frensisa dlia vyvialnennia kohnityvnykh uperedzhen u pretendntiv na kerivni posady v orhanakh publichnoi vlady. [Experimental verification of the possibility of using the Woodcock-Francis test to identify cognitive biases in applicants for leadership positions in public authorities]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – Public administration: improvement and development*, 2. DOI:

<https://doi.org/10.32702/2307-2156-2021.2.4> [in Ukrainian].

57. Petrenko, V., Dzvinchuk, D., Liutyi, M. & Ozminska, I. (2022). 3S-leadership model as a tool of using design thinking in the system of public governance. *International Journal of Innovative Technologies in Social Science*, 3(35). DOI: https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijitss/30092022/7852 [in English].

58. Petrenko, V., Mazak, A., Ozminska, I., Malimon, V. & Serniak, O. (2023). 3D Model of Managing the Sustainable Development Process of a Territorial Community. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 18(4), 1129-1135. DOI: <https://doi.org/10.18280/ijstdp.18041> [in English].

59. Dzvinchuk, D.I., Liutyi, M.O., Panasiuk, R.V. & Petrenko, V.P. (2023). *Intelekt u publichnomu upravlinni resursamy terytorialnykh hromad Ukrainy [Intelligence in the public management of resources of territorial communities of Ukraine]*. Dzvinchuk D.I. & Petrenko V.P. (Eds.). Ivano-Frankivsk: Lileia-NV [in Ukrainian].

Відомості про авторів / Information about the Authors

Дзвінчук Дмитро Іванович: Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, вул. Короля Данила, 13, м. Івано-Франківськ, 76010, Україна.

Dmytro Dzvinchuk: Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, 13 Korolya Danyla St., Ivano-Frankivsk 76010, Ivano-Frankivsk, Ukraine.

ORCID.ORG./ 0000-0002-6391-3822

E-mail: fuid@nung.edu.ua

Гладій Василь Іванович: Івано-Франківська обласна рада, вул. Грушевського, 21, м. Івано-Франківськ, 76015, Україна.

Vasyl Hladii: Ivano-Frankivsk Regional Council, 21 Hrushevsky St., Ivano-Frankivsk, 76015, Ukraine.

ORCID.ORG./ 0009-0004-2587-6647

E-mail: orada.if@gmail.com

Попович Володимир Васильович: Івано-Франківська обласна
воєнна адміністрація, вул. Грушевського, 21, м. Івано-Франківськ,
76015, Україна.

Volodymyr Popovych: Ivano-Frankivsk Regional Military
Administration, 21 Hrushevsky St., Ivano-Frankivsk, 76015, Ukraine.

ORCID.ORG./ 0009-0007-0235-9374

E-mail: main@industry.if.gov.ua

Петренко Віктор Павлович: Івано-Франківський національний
технічний університет нафти і газу, вул. Короля Данила, 13, м. Івано-
Франківськ, 76010, Україна.

Viktor Petrenko: Ivano-Frankivsk National Technical University
of Oil and Gas, 13 Korolya Danyla St., Ivano-Frankivsk 76010, Ivano-
Frankivsk, Ukraine.

ORCID.ORG./ 0000-0001-9354-8371

E-mail: ipo.pvp@gmail.com

economic relations; secondly, it is directly related to the political and economic processes taking place in Ukraine and EU countries; thirdly, it is of great importance both for Ukraine in terms of its integration into the European community and for Ukrainian migrants, whose rights abroad in terms of cooperation with the European community are significantly expanded. In the conditions of European integration of Ukraine, its migration policy should be adjusted with the migration policy of the EU countries.

Key words: *migration, globalization, labor migration, migration policy, European Union, European integration, refugees.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Проблема міграції, як складного соціального явища не втрачає своєї актуальності у сучасному світі, в якому глобалізація збільшила взаємозв'язок і взаємозалежність між людьми, суспільствами і державами, викликав суттєві зміни у різних сферах життя: економіці, політиці, культурі, екології, посилив міграцію населення, яка є реальністю сучасного світу, її неминучим наслідком.

Відмітимо, що глобалізація посилила тенденцію трудової міграції активного населення у країни Європейського Союзу (далі ЄС), Північну Америку. Міграція населення є невід'ємною частиною сучасного світу вона пов'язана: по-перше, з демографічним старінням населення у розвинутих країнах, в яких зростає попит на працю мігрантів; по-друге, міграція в розвинених країнах дозволяє згладжувати негативні демографічні тенденції, по-третє, в розвинених країнах світу мігранти беруть на себе трудове забезпечення цілих секторів економіки, а власні країни отримують грошові перекази, що сприяє скороченню бідності та підтримці соціальної стабільності; по-четверте, в епоху глобалізації через поширення інформації з розвинутих країн, спрацьовує для мігрантів як фактор мотивації їх до міграції.

Для України в умовах відсутності реальних змін в економіці зростає міграція населення у розвинені країни ЄС, зокрема Польщу, Чехію, Німеччину тощо. Однак міграція населення в Україні, пов'язана не тільки з процесами глобалізації, але й характеризує

кризу в економіці країні, яка погіршує ситуацію з трудовими ресурсами та можливостями їх працевлаштування. Однак і наявність роботи не гарантує добробуту.

Зауважимо, що трудова міграція населення має, як позитивні та негативні наслідки. До позитивних наслідків приймаючих мігрантів країн можна віднести: покращення демографічної ситуації, наявність більш дешевої робочої сили. До негативних наслідків приймаючих мігрантів країн, треба віднести зростання нелегальної (незаконної) трудової міграції, а – це відсутність відрахування від заробітної плати нелегальних мігрантів у соціальний та пенсійний фонд; напруга між місцевим населенням і мігрантами, які відрізняються від корінних жителів за етнічними, расовими, конфесійними, культурними параметрами, тобто збільшення антимігрантських настроїв, відбувається зростання конкуренції на внутрішньому ринку праці між іноземними робочими та місцевим населенням. Для найбідніших країн трудова міграція пов'язана з втратою кваліфікованих фахівців та науковців, що посилює технологічне відставання від найбільш передових країн. Все це породжує проблему регулювання міграції (введення жорстких вимог для в'їзду в країни ЄС).

Підкреслимо, що міграційний фактор відіграє важливу роль для України, тому що українська міграція є частиною міжнародних економічних відносин, а також напряму пов'язана з політичними й економічними процесами, що відбуваються в Україні. Важливість вивчення міграційних процесів для України пов'язана по-перше, з європейським вибором країни, тобто процесом євроінтеграції й закріплення в українському законодавстві європейських правових норм та стандартів, що регламентують процес трудової міграції; по-друге вивчення трудової міграції потребує використання нових підходів до формування європеїзованої національної міграційної політики, визначення її напрямів та цілей, як важливої умови зміцнення економіки, посилення національної безпеки; по-третє, українські мігранти в умовах війни є вимушеними мігрантами – біженцями: особами, що шукають притулку; особами, що мають тимчасовий статус біженця; та саме власне біженці; по-четверте, міграційний процес вимагає врахування наслідків міграції у внутрішньої політики, соціально-економічному становищі країни.

З урахуванням вище наведеного можна зазначити, що дослідження міграційних процесів в країнах ЄС та Україні в умовах глобалізації та війни має важливе значення, як для України в умовах її інтеграції в європейське співтовариство, так і для українських мігрантів, права яких за кордоном в умовах співпраці з європейським співтовариством істотно розширюються.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основою огляду сучасного стану проблем міграції присвячені праці провідних українських та зарубіжних дослідників таких, як Т. Алексеева [1], К. Величко, Л. Носач і О. Печенка [3], Д. Коулман [24], Є. Лібанова і О. Позняк [27], О. Малиновська [12], К. Мануїлова [13], Д. Массі [28], К. Ніколаєць і Т. Ожелевська [15], О. Світлов [19], Р. Скелдон [33], Л. Філіпчук і Н. Ломоносова [20], О. Сирбу [20-21], Ю. Кабанець [20], Е. Равенштайн [29-31], А. Хомра [22] та ін.

Проте, на наш погляд, проблемам сутності міграційних процесів в країнах ЄС та Україні в умовах глобалізації і війни приділено недостатньо уваги, що зумовлює актуальність і важливість дослідження.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є розуміння сутності міграційних процесів в країнах ЄС та Україні в умовах глобалізації, при наявності в Україні складної політичної, економічної, соціальної ситуації, високого рівня безробіття та війни.

Виклад основного матеріалу дослідження. Явище міграції існує з стародавніх часів характеризуючи історичні переміщення людей. Саме міграція в первісному світі грала величезну роль у формуванні культурних цінностей народів, зростанні міст, розвитку промисловості й торгівлі.

В умовах глобалізації, відбуваються зміни в різних сферах життя: політики (поява міжнародних організацій: ООН, СОТ, МВФ та багато інших), економіки (створення світового ринку, поява транснаціональних корпорацій, глобальний характер економічних криз), культури, екології, зростає взаємозв'язок між державами через формування єдиного інформаційного простору, посилюється міграція населення, яка стає значущою складовою всіх найбільш важливих процесів сучасності.

Вважаємо, що в умовах глобалізації посилення міграційних процесів пов'язана зі зростанням попиту на світовому ринку праці, нерівномірністю розвитку різних країн, в яких мігранти стали важливою ланкою економіки.

На думку Д. Массея перетворення міграції у глобальне явище, пов'язана по-перше, зі збільшенням кількості і різноманітності, як країн походження так і приймаючих країн; по-друге зі зміною міграційних потоків і домінуючої ролі в цьому процесі країн Третього Світу (Африки, Азії та Латинської Америки); по-третє, поширення міжнародної міграції в країни Азії (Японію, Корею, Тайвань, Гонконг, Сінгапур, Малайзію та Таїланд) [28, р. 4]. В запропонованій Д. Массеєм теорії міграційних мереж в умовах глобалізації основними причинами міграції вважався економічно-технічний розвиток країн реципієнтів. Трудові мігранти (переселенці), розглядаються вченим, як потужний економічний і демографічний ресурс, в той же час наголошує вчений, переселенці маючи низьку кваліфікацію становлять загрозу безпеці та стабільності країни реципієнту.

Англійський демограф Д. Коулмен небезпеку міграції неєвропейців до європейських країн бачить у вищих темпах народжуваності мігрантів, що призводить до поступового витіснення місцевого населення в європейських країнах [24, р. 401]. Однак такі європейські дослідники, як Ж.-К. Шене та Р. Скеддон наголошували на позитивних сторонах міграції для європейських країн. Ж.-К. Шене вважав що завдяки меншій вартості праці іммігрантів зростає споживча спроможність населення, у підприємців знижуються витрати. Заощаджені кошти повертаються в економіку у вигляді нових інвестицій. Р. Скеддон підкреслював, що першими завжди мігрують найбільш передові та освічені люди, тому у зарубіжних діаспорах виявляється багато найкращих і найяскравіших представників своєї країни [33].

Також процеси міграції вплинули на розвиток не тільки національних, але і глобальних ринків праці. В епоху глобалізації зростає взаємозалежність між суспільствами та державами. Поширюються міждержавні міграційні переміщення людей, що зумовлені багатьма причинами (попитом на світовому ринку праці, нерівномірністю розвитку країн) і чинниками, створеними

глобалізацією (розвитком транспортної та інформаційної інфраструктури). Саме тому ми розглядаємо міграцію не як просте механічне пересування людей з однієї країни в іншу, а як складний суспільний процес, що зачіпає політичну, соціально-економічну та культурну сферу життя суспільства.

Термін «міграція» (від латинського *migratio* – переміщення, переселення) означає: переселення народів у межах країни або з однієї країни в іншу [14, с. 724]. Вперше у науковий обіг поняття «міграція» ввів у 1885 році британський географ, статистик Е. Равенштайн (1885-1889) у статті «Закони міграції» [30-31]. Він перший у ХІХ столітті дав наукове визначення поняття «міграції», як зміни місця проживання людини, що мають постійний чи тимчасовий характер, сформулював теорію «законів міграції» (Рис.1), аналізуючи міграційні процеси, що відбувались у Великобританії і Північній Америці. Його закони були відповіддю на гіпотезу співвітчизника У. Фарра, відомого англійського демографа та статистика, який стверджував, що розвитку міграційних процесів не притаманні будь-які певні закономірності.

Саме Е. Равенштайн обґрунтував, положення, що міграцію можна не тільки пояснити, але й спрогнозувати [30, р. 167-235]. На його думку міграція – це «процес поглинання переселенців приймаючою країною, що стається поступово та несвідомо», тобто міграція є безперервним процесом, що «обумовлений взаємодією чотирьох основних груп чинників: тих, що діють у початковому місці проживання мігранта на стадії його переміщення, в місці в'їзду, а також чинники особистого характеру» [30, р.167-235].

Під впливом досліджень Е. Равенштайна під міграцією, одні дослідники почали розуміти «територіальні переміщення населення, пов'язані зі зміною місця проживання» на певний період часу або назавжди, тобто переміщення людей через адміністративні кордони територій; інші вважали, що її основною сутнісною рисою є переміщення у географічному просторі. Саме географічна складова в різних теоріях міграції, наголошує О. Світлов доповнюється: соціо-економічною, політичною, соціо-психологічною та соціально детерміністичною складовою [19, с.35]; треті, зокрема американські соціологи Р. Парк та Р. Маккензі, вважали, що міграція є показником

соціальної мобільності, тобто на думку українського дослідника О. Хомри міграція населення є формою соціального руху, тому його переміщення – це не зміна місця проживання в географічному просторі, а зона його функціонування [22, с. 7].

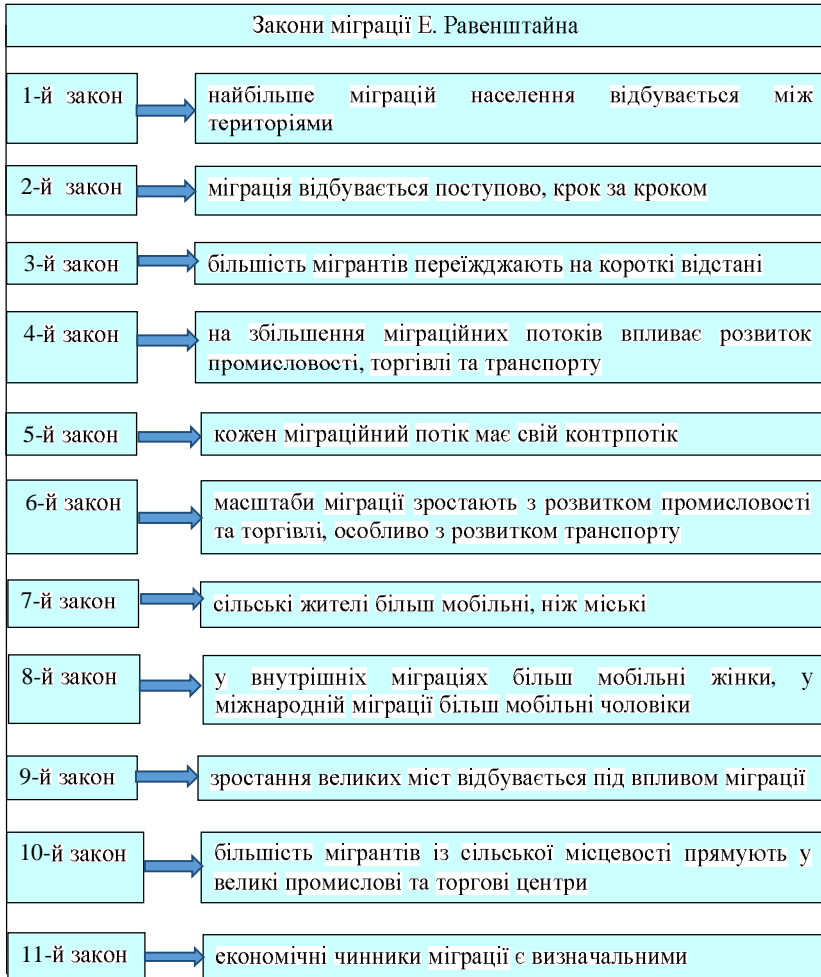


Рис. 1. Закони міграції Е. Равенштайна.

Джерело: [30, р.167-235, 31, р. 241-305].

Отже у широкому розумінні міграцію можна розглядати, як сукупність будь-яких переміщень людей через адміністративні кордони територій, а у вузькому розуміти, як сукупність переселень людей, тобто зміну ними місця проживання на відносно тривалий строк.

Слід зазначити, що сучасний етап розвитку міграційних процесів характеризується тим, що вони охопили всі країни світу, а масштаби міграції обчислюються вже сотнями мільйонів чоловік, тобто міграційні процеси мають глобальний характер. За міжнародними оцінками, кількість мігрантів в світі постійно зростає й охоплює абсолютну більшість країн світу. Наприклад, наприкінці 90-х років загальна кількість мігрантів у світі становила приблизно 125 млн. чол. (біля 2 % населення планети), у 2000 році їх було вже 173 млн. чол., у 2005 році - 191 млн. Згідно зі звітом Міжнародної організації з міграції (далі МОМ), число міжнародних мігрантів у 2010 році склало 214 млн. осіб (3,1 % населення світу) [14, с. 132]. У 2019 році «Кількість міжнародних мігрантів у світі досягла позначки – 272 мільйона» [9].

По даним ООН у 2020 році в світі нараховувалось 281 млн. мігрантів, тобто приблизно 3,6 % населення світу, живуть за межами країни походження. Основними причинами міграції є по-перше, порушення прав людини відмова в громадянських і політичних правах, (свавільне затримання, тортури або відсутність належної правової процедури), а також в економічних, соціальних і культурних правах (права на здоров'я, житло, освіту); по-друге, дискримінаційні закони; по-третє, глибоко вкоріненими упередженнями, ксенофобією [37].

Усвідомлюючи складність та багатозначність міграційних процесів, та їхніх наслідків для сучасного світу, потрібно відмітити їх зростаючу роль в світі. Європейський Союз, формуючи свою зовнішню політику, велику увагу приділяє зовнішньополітичним інструментам ефективного управління міграцією, прагнучі створити систему, що забезпечує передбачувану та контрольовану міграцію до країн Європи. У Європейській конвенції про правовий статус трудящих-мігрантів «трудоий мігрант визначається як громадянин однієї країни, якому інша країна дозволила перебувати на її території для здійснення оплачуваної роботи» [3, с. 239].

Міграційну політику ЄС сьогодні здійснюють такі політичні наднаціональні інститути: Європейська Рада; Європейська комісія – розробляє законодавчі пропозиції; Рада ЄС, до неї входять міністри внутрішніх справ країн (Рада Міністрів); Європейський парламент приймає рішення щодо політики у справах біженців; неурядові організації. Крім того, ЄС проводить постійні комунікації та консультації з міграційних питань з урядами країн ЄС, неурядовими організаціями стосовно вироблення норм і правил міграції в межах ЄС громадян третіх країн.

Міграційна політика ЄС регулюється наступними міжнародними документами:

– загальна декларація прав людини прийнята і проголошена резолюцією 217 А (III) Генеральною Асамблеєю ООН 10 грудня 1948 року [6]. Декларація є основоположним, фундаментальним документом, який на світовому рівні юридично закріплює природні права людини. Декларація пропонує всім державам світу визнати систему основних прав людини, як «загальний стандарт» якого мають дотримуватися усі народи і держави.

– женецька «Конвенція про статус біженців 1951 року» [11] (Україна приєдналась: 10.01.2002 р.) прийнята Генеральною Асамблеєю ООН визначає права біженців і порядок поводження з ними. Цей документ з прав людини і сьогодні залишається актуальним інструментом захисту прав та життя біженців.

– протокол 1967 року щодо статусу біженців основний договір міжнародного права у справах біженців (набрав чинності 4 жовтня 1967 року) Протокол вилучив як часові, так і географічні обмеження щодо біженців, спричинених деколонізацією. Однак тим державам, які раніше ратифікували Конвенцію 1951 року, і вирішили використати географічне обмеження, можливість зберегти це обмеження [18].

– декларація ООН про захист жінок і дітей при надзвичайних обставинах та під час збройних конфліктів прийнята ООН 1974 року [4] метою якої є гарантування прав цивільного населення під час збройних конфліктів.

– заключний акт Гельсінкських угод про свободу переміщення людей 1975 року [8], що закріпив повагу до прав і свобод людини,

а також рівноправ'я та право народів розпоряджатися своєю долею. європейськими угодами та конвенціями:

- шенгенські угоди 1985 р. та 1990 р.; Дублінська Конвенція 1990 р. (набула чинності 1997 р.); Маастрихтський договір 1992 р. про створення ЄС, набув чинності у листопаді 1993 року, визначав шляхи регулюванні міграційних процесів. В договорі було заявлено, що громадяни країн-членів ЄС користуються правом вільно пересуватися і обирати місце проживання по всій його території. Однак уряди можуть застосовувати заходи, які вони вважають необхідними, з метою контролю над імміграцією з третіх країн [13, с. 127].

- амстердамський договір 1997 р. [35] набув чинності 1 травня 1999 року де окрему частину присвячено свободі пересування, надання притулку і статусу біженця (мігранта), співпраці ЄС з країнами походження мігрантів. Амстердамська угода містила положення, яке дозволяло ЄС приймати обов'язкове для країн-членів законодавство в міграційній сфері. Напрямами міграційної політики ЄС були визнані: залучення необхідних для розвитку економіки мігрантів, протидія нелегальній міграції, сприяння інтеграції прибулих у суспільство.

- директива Ради Європи від 29 квітня 2004 року про мінімальні стандарти кваліфікації та статусу громадян третіх країн та осіб без громадянства як біженців або як осіб, які потребують міжнародного захисту [25]. Директива визначила умови видачі дозволів на перебування з обмеженим терміном дії, громадян країн, що не є членами ЄС.

- лісабонський договір від 13 грудня 2007 р. (набрав чинності 1 грудня 2009 р.) [36]. Стаття 2 Лісабонського договору наголошує, що ЄС засновано на цінностях поваги до людської гідності, свободи, демократії, рівності, верховенства права та поваги до прав людини, тому вказані цінності є спільними для всіх держав-членів. Однією з переваг договору є дипломатичний і консульський захист для всіх громадян ЄС під час подорожей у треті країни та проживання там.

- стокгольмська програма 2009 р. [34] прийнята в умовах фінансово-економічної кризи, продемонструвала небажання країн ЄС форсувати міграційні питання. Програма визначила, що

зусилля ЄС у царині спільної міграційної політики в роки кризи зосереджується на збереженні досягнутих результатів і забезпеченні домовленостей досягнутих Шенгенської угодою.

– європейський пакт про імміграцію та притулок [26] спрямований на сприяння легальній міграції та її контроль, боротьбу з нелегальною міграцією, посилення системи прикордонного контролю та створення спільної системи надання притулку біженцям з третіх країн.

В умовах глобалізації збільшуються масштаби міжнародної міграції, яка посилює свій вплив на розвинені держави, тобто міграційний процес характерний для всіх розвинених держав. Мотивацією для міграційних процесів в Україні виступають: «пошук кращих умов праці за кордоном; бажання покращити своє матеріальне становище за рахунок підвищення заробітної плати; страх залишитися на батьківщині без роботи; висока вартість навчання і відсутність надії на знаходження роботи за спеціальністю тощо» [1, с.12].

Влада в Україні аналізуючи зростаючі темпи міграції громадян закордон у пошуках роботи ухвалила у 2017 р. «Стратегію державної міграційної політики України на період до 2025 р.» (далі Стратегія). Стратегія відповідала міжнародним стандартам і міжнародним зобов'язанням України й повинна була позитивно вплинути на консолідацію української нації та безпеку держави, прискорити соціально-економічний розвиток, уповільнити темпи депопуляції, стабілізувати кількісний та якісний склад населення, забезпечити потреби економіки в робочій силі [17]. Однак реалізація Стратегії ситуацію не змінила. Відсутність роботи, безробіття, низький рівень оплати праці, неможливість забезпечити гідний рівень життя власним дітям тільки посилює зовнішню трудову міграцію. Аналіз показує, якщо у 2019 р. основною причиною міграції 17% громадян вважали відсутність перспектив, то у 2020 р. їх вже було 25 % [23]. Отже рівень трудової міграції з України не зменшився. Навпаки збільшилась кількість осіб, що планували поїхати за кордон на тимчасові заробітки. Пріоритетними напрямками міграції для українців залишалися є найближчі сусіди (Польща 39% мігрантів), (Росія 26 %), (Італія – 11 %), Чехія 9 %), а також США, Пор-

тугалія, Угорщина, Ізраїль, Фінляндія, Німеччина, Іспанія, Греція, Великобританія тощо [27, с. 26].

Україна продовжує перебувати в групі країн-донорів робочої сили в Європі. Вона також увійшла до першої десятки тих країн світу, які формують основну хвилю зовнішньої трудової міграції. За оцінками експертів, кількість трудових мігрантів в Україні у 2021 році коливалася в межах 3-5 млн. осіб [7].

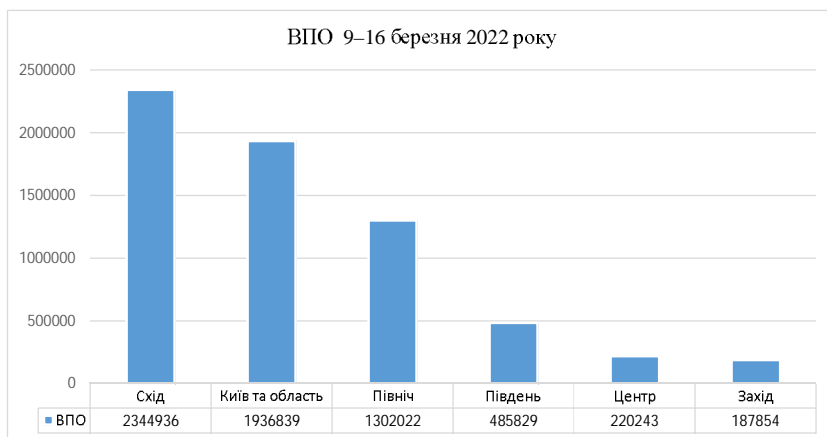
Посилювало міграцію в Україні й кращі умови праці та розміри виплат в країнах ЄС, наявність перспектив легального працевлаштування. Отримання безвізового режиму тільки збільшила кількість українських трудових мігрантів, сформував переконання, що ведення бізнесу у деяких європейських країнах більш перспективне, аніж в Україні. Дослідники К. Ніколаєць і Т. Ожелевська вважають, що саме європейські реалії вплинули на розуміння мігрантами такого фактору, як можливість вільно розпоряджатися заробленими коштами, вести підприємницьку діяльність, сформував запит на забезпечення стабільного бізнес середовища, обмеження впливу великих фінансово-промислових груп на вищі ешелони влади [15, с.42].

Однак Російське військове вторгнення в Україну погіршило ситуацію з міграцією населення, спричинив масштабну гуманітарну надзвичайну ситуацію, яка змусила мільйони українців покинути країну, оскільки широкомасштабне насильство загрожувало їхній безпеці. Саме тому ООН взяла на себе зобов'язання залишатися та допомагати українському народу через нарощування гуманітарної допомоги.

Особливий науковий інтерес потребує дослідження ставлення країн ЄС до міграції українців в умовах війни з РФ, яка почалась 24 лютого 2022 року. Саме тому процес вимушеної міграції українців, що почався з 24 березня 2022р., потребує глибокого аналізу з урахуванням європейського курсу України, сучасних закономірностей та тенденцій міжнародної міграції.

Відмітимо, що в умовах війни України з РФ з 24 лютого по 13 червня 2022 року за даними Управління Верховного комісара ООН у справах біженців (далі УВКБ ООН) майже 7,5 мільйонів українських громадян змушені були виїхати до інших країн у пошуках безпеки [32].

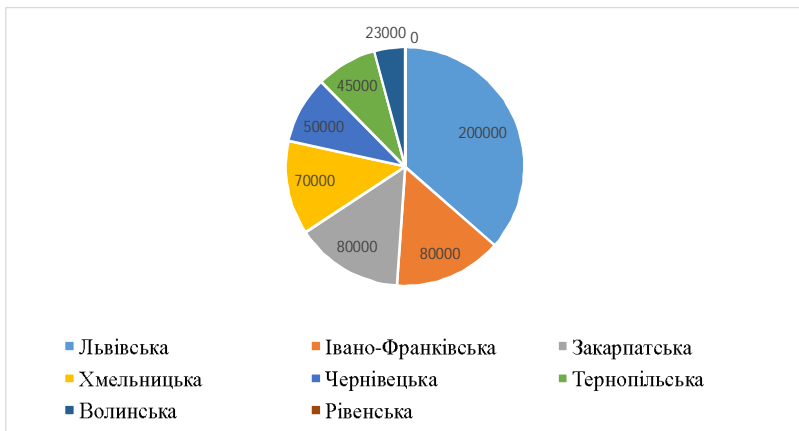
Так, перед війною, на 1 січня 2022 року в Україні проживало 34,5 млн громадян, натомість, на кінець серпня лише 27,8 млн. [2]. Протягом першого місяця війни з України виїхали 3,6 млн людей та близько 6,5 млн. залишили місце свого постійного проживання в межах країни (Діаграма 1).



Діаграма 1. Кількість внутрішньо переміщених осіб (далі — ВПО)
9-16 березня 2022р.

Джерело: складено автором на основі [2].

Отже, переміщення всередині країни відбувалося хвилями залежно від наявності бойових дій у регіоні. Так, 48 % переміщених в Україні залишили місце проживання після початку війни, 45 % залишили місце проживання, коли війна досягла їхнього району, а 5 % покинули місце проживання в очікуванні конфлікту. Найбільша частка людей переїхала до західного макрорегіону – більше 2,5 млн осіб (березень 2022р.). Згідно даних ОДА на 17 березня 2022 року кількість ВПО склала 548 тис. осіб, зокрема по областям (діаграма 2). Однак вже на початку травня 2022 р. за даними Мінсоцполітики ВПО становила вже понад 2,7 млн осіб, які зареєструвалися й отримали довідку ВПО.



Діаграма 2. Кількість ВПО на 17 березня 2022 року.
Джерело: складено на основі [20]

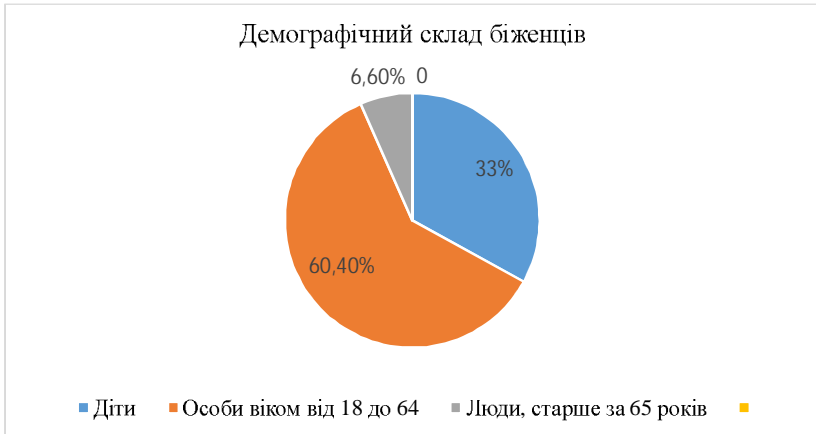
Друга частина (понад 5,2 млн осіб, протягом 24 лютого - 3 червня 2022 року) – виїхала за межі країни. За даними Агентства ООН у справах біженців, станом на 9 червня 2022 року у країнах ЄС перебувають понад 4,9 млн біженок, які покинули Україну через війну [21].

В 2023 році ситуація з кількістю українських біженців у країнах ЄС залишається складною. Найбільше українців прихистила Польща – 1,5 мільйона. На другому місці Німеччина – 922 тисячі. У Чехії притулок знайшли 502 тисячі українців. Загалом з початку повномасштабної війни на території Європи зареєстрували 8 мільйонів 173 тисячі українських біженців – з урахуванням тих, хто вже повернувся додому або поїхав до інших країн світу. Загалом демографічний склад біженців має такий вигляд (Діаграма 3)

Важливо згадати про те, що серед працездатних біженців віком від 18 до 64 років більше становлять жінки (діаграма 4).

Важливим моментом є те, що раптове переміщення великої кількості населення в країни ЄС створило нові виклики як для приймаючих, так і для тих регіонів, де відбувається відтік людей. Процеси і наслідки міграції мають бути оцінені та враховані при

розробці національних і місцевих програм, як в Україні так і країнах ЄС, зокрема Польщі.



Діаграма 3. Демографічний склад біженців
Джерело: складено автором на основі [10].



Діаграма 4. Працездатні біженці віком від 18 до 64 років
Джерело: складено автором на основі [10].

В Україні на сьогодні досить актуальною є розробка міграційної політики в наслідок повномасштабної війни для чого потрібне оцінити переміщення населення, як в межах країни так і за її межами. Враховуючи погіршення ситуації з трудовими ресурсами, зменшення частки працездатного населення (війна і міграція), зміни статевовікової структури населення, вимагає передбачення шляхів й заходів щодо відновлення інфраструктури та соціально-економічного розвитку регіонів, до зміни чисельності та структури населення після завершення повномасштабної війни.

Висновок. Міграція, як вид територіального переміщення населення, може відбуватися як в країні (внутрішня міграція), так і між країнами (зовнішня міграція). Вивчення міграційних процесів в країнах ЄС та Україні в умовах глобалізації та війни дозволяє зробити висновок, що в таких умовах важливим напрямом політики української держави є міграційна політика, орієнтована на організацію та управління міграційними процесами за допомогою як адміністративно-правових, так і соціально-економічних методів.

Підкреслимо, що міграційний фактор відіграє важливу роль для України, тому що, по-перше, українська міграція є частиною європейських економічних відносин; по-друге, напряму пов'язана з політичними й економічними процесами, що відбуваються в Україні та країнах ЄС; по-третє, має важливе значення, як для України в умовах її інтеграції в європейське співтовариство, так і для українських мігрантів, права яких за кордоном в умовах співпраці з європейським співтовариством істотно розширюються

Треба підкреслити, що в умовах євроінтеграції України її міграційна політика повинна корегуватися з міграційної політикою країн ЄС. Що потребує:

- подальше вдосконалення законодавства України у сфері міграції з урахуванням норм міжнародного та європейського права;
- розвиток міжнародного співробітництва України з країнами ЄС у сфері міграції;
- формування пріоритетних напрямів державної міграційної політики України залежно від регіонів з урахуванням існуючої міграційної ситуації;

міграційні переміщення людей, що зумовлені багатьма причинами (попитом на світовому ринку праці, нерівномірністю розвитку країн) і чинниками, створеними глобалізацією (розвитком транспортної та інформаційної інфраструктури).

Визначено міграцію як складний суспільний процес, що зачіпає політичну, соціально-економічну та культурну сферу життя суспільства. ЄС велику увагу приділяє зовнішньополітичним інструментам ефективного управління міграцією, прагнучі створити систему, що забезпечує передбачувану та контрольовану міграцію до країн Європи.

Зазначено, що мотивацією міграційних процесів в Україні виступають: «пошук кращих умов праці за кордоном; бажання покращити своє матеріальне становище за рахунок підвищення заробітної плати; страх залишитися на батьківщині без роботи; висока вартість навчання і відсутність надії на знаходження роботи за спеціальністю тощо

Обґрунтовано, що Російське військове вторгнення в Україну погіршило ситуацію з міграцією населення, спричинив масштабну гуманітарну надзвичайну ситуацію, яка змусила мільйони українців покинути країну.

Підкреслено, що міграційний фактор відіграє важливу роль для України, тому що, по-перше, українська міграція є частиною європейських економічних відносин; по-друге, напряду пов'язана з політичними й економічними процесами, що відбуваються в Україні та країнах ЄС; по-третє, має важливе значення, як для України в умовах її інтеграції в європейське співтовариство, так і для українських мігрантів, права яких за кордоном в умовах співпраці з європейським співтовариством істотно розширюються. В умовах євроінтеграції України її міграційна політика повинна корегуватися з міграційної політикою країн ЄС.

Ключові слова: міграція, глобалізація, трудова міграція, міграційна політика, Європейський Союз, євроінтеграція, біженці.

Received: 12.01.23

References

1. Alekseeva T. I. (2019). Evoliutsiia mihratsiinykh protsesiv kriz pryзму teorii mizhnarodnykh vidnosyn. [The evolution of migration processes through the prism of the theory of international relations] *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. Vyp 24, ch. 1. S. 10-13. [in Ukrainian]
2. Analitychnyi tsentr. [Analytical center]. Cedos [Elektronnyi resurs]. cedos.org.ua Retrieved from: <https://cedos.org.ua/>
3. Velychko K. Yu., Nosach L. L., Pechenka O. I. (2017). Mihratsiini protsesy v Ukraini: suchasni tendentsii ta sotsialno-ekonomichni naslidky [Migration processes in Ukraine: modern trends and socio-economic consequences]. *Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh*. Vyp. 2. C. 232–246. [in Ukrainian]
4. Deklaratsiia pro zakhyst zhinok i ditei pry nadzvychainykh obstavynakh ta pid chas zbroinykh konfliktiv: vid 14.12.1974. [Declaration on the Protection of Women and Children in Extraordinary Circumstances and During Armed Conflicts: dated 14.12.1974]/ Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy [Elektronnyi resurs]. [rada.gov.ua](http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/995_317) Retrieved from: http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/995_317
5. Demohrafichniy shchorichnyk «Naseleattia Ukrainy za 2016 rik». (2017). [Demographic yearbook «Population of Ukraine for 2016»]. K. 120 s. Retrieved from: <http://database.ukrcensus.gov.ua>.
6. Zahalna deklaratsiia prav liudyny (1948). [Universal Declaration of Human Rights]. Pryiniata i proholoshena rezoliutsiieiu 217 A (III) Heneralnoiu Asambleieiu OON vid 10 hrudnia 1948 roku. [Elektronnyi resurs]. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015#Text
7. Za kordonom pratsiuut do piaty milioniv ukrainsiv (2021). [Up to five million Ukrainians work abroad]. Instytut demohrafii. Ukrinform: Multymediina platforma inomovlennia Ukrainy. 2021. 20 lypnia. [ukrinform.ua](https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3283822-za-kordonom-pracuu-do-pati-miljonivukrainsiv-institut-demografii.html) Retrieved from: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3283822-za-kordonom-pracuu-do-pati-miljonivukrainsiv-institut-demografii.html>. [in Ukrainian]
8. Zakliuchnyi akt Narady z bezpeky ta spivrobotnytstva v Yevropi 1975 roku [Final Act of the Conference on Security and Cooperation in Europe of 1975]. [rada.gov.ua](http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/994055) Retrieved from: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/994055>.
9. Kilkist mihrantiv u sviti perevyschyla 270 milioniv [The number of migrants in the world has exceeded 270 million]. Ukrinform. [ukrinform.ua](https://www.ukrinform.ua/rubric-world/2782330-kilkist-migrantiv-u-sviti-perevisila-270-miljoniv.html) Retrieved from: <https://www.ukrinform.ua/rubric-world/2782330-kilkist-migrantiv-u-sviti-perevisila-270-miljoniv.html> [in Ukrainian]

10. Kilkist ukrainskykh bizhentsiv u krainakh Yes perevyschyla 5 milioniv (2023). [The number of Ukrainian refugees in EU countries has exceeded 5 million]. *zmina.info* Retrieved from: <https://zmina.info/news/kilkist-ukrayinskyh-bizhencziv-u-krayinah-yes-perevyschyla-5-miljoniv/> [in Ukrainian]

11. Konventsia pro status bizhentsiv. 28.07.1951. [Convention on the Status of Refugees. 28.07.1951]. Orhanizatsia Obiednanykh Natsii. *rada.gov.ua* Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_011#Text

12. Malynovska O.A. (2004). Mihranty, mihratsiia ta Ukrainska derzhava: analiz upravlinnia zovnishnimy mihratsiiamy [Migrants, migration and the Ukrainian state: an analysis of external migration management]. K.:NADU. 235s. [in Ukrainian]

13. Manuilova K.V. (2018). Zmist i tsili mihratsiinoi polityky: dosvid inozemnykh derzhav [Content and goals of migration policy: experience of foreign countries]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Ser.: Yurysprudentsiia*. Vyp. 32. S. 126-129. *nbuv.gov.ua* Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_jur_2018_32_31. [in Ukrainian]

14. Mihratsiia. (1973). Akademichniy tumachnyi slovnyk ukrainskoi movy: v 11 tomakh. [Academic explanatory dictionary of the Ukrainian language: in 11 volumes]. Tom 4. *sum.in.ua* Retrieved from: <http://sum.in.ua/s/migracija>.

15. Nikolaiets K.M., Ozhelevska T.S. (2022). Materialni chynnyky zovnishnoi trudovoi mihratsii [Material factors of external labor migration]. *Ekonomika ta derzhava*. № 5. S. 37-43. [in Ukrainian]

16. Oleksandr Yevtushenko, Tetiana Lushahina, Anna Soloviova, Mykola Suslov. Communication capacity index of united territorial communities in the context of Ukraine's European integration policy. Mykolas Romeris University. *Public Policy and Administration*. Vol.21. No 4 (2022). P. 451-465. [in English].

17. Pro skhvalennia Stratehii derzhavnoi mihratsiinoi polityky Ukrainy na period do 2025 r. [On the approval of the State Migration Policy Strategy of Ukraine for the period until 2025.]. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 12 lypnia 2017 r. № 482-r. Baza danykh «Zakonodavstvo Ukrainy». VR Ukrainy. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/482-2017-%D1%80>

18. Protokol shchodo statusu bizhentsiv vid 31.01. 1967 roku. [Protocol on the status of refugees dated January 31. 1967 year.] *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_363#Text

19. Svitlov O.R. (2012). Poniattia «mihratsii»: suchasni pohliady ta mozhlyvi perspektyvy v konteksti teorii sotsialnoi mobilnosti. [The concept of

“migration”: modern views and possible perspectives in the context of the theory of social mobility]. *Aktualni problemy sotsiologii, psykhologii, pedahohiky*. Vyp. 16. S.33-42. [in Ukrainian]

20. Filipchuk L., Lomonosova N., Syrbu O., Kabanets Yu. (2022). Vymushena mihratsiia i viina v Ukraini (24 liutoho — 24 bereznia 2022). [Forced migration and war in Ukraine (February 24 - March 24, 2022)]. *cedos.org.ua* Retrieved from: <https://cedos.org.ua/researches/vymushena-migracziya-i-vijna-v-ukrayini-24-lyutogo-24-bereznia-2022/> [in Ukrainian]

21. Filipchuk Liliana, Syrbu Olena. (2022). Vymushena mihratsiia i viina v Ukraini (24 bereznia — 10 chervnia 2022) [Forced migration and war in Ukraine (February 24 - March 24, 2022)]. 27.06.2022. *cedos.org.ua* Retrieved from: <https://cedos.org.ua/researches/vymushena-migracziya-i-vijna-v-ukrayini-24-bereznia-10-chervnia-2022/> [in Ukrainian]

22. Khomra A. (1979). Mihratsiia naseleння: pytannia teorii, metodyky doslidzhennia. [Population migration: issues of theory, research methods]. K.: Naukova dumka. 148 s. [in Ukrainian]

23. Chy potribni u Polshchi ukrainski robochi ruky? (2020). [Are Ukrainian workers needed in Poland?]. Ofitsiynyi sait Vseukrainskoi Asotsiatsii kompanii z mizhnarodnoho pratsevlashtuvannia. Retrieved from: <https://ampua.org/novyny/chi-potribni-u-polshhiroboch/> [in Ukrainian]

24. Coleman D. (2006). Immigration and ethnic change in low-fertility countries: A third demographic transition // *Population and Development Review*. T. 32. P. 401–446. [in English].

25. Council Directive 2004/81/EC of 29 April 2004 on the residence permit issued to third-country nationals who are victims of trafficking in human beings or who have been the subject of an action to facilitate illegal immigration, who cooperate with the competent authorities// OJ L 261, 6.8. p. 3–3. [in English].

26. European Pact on Immigration and Asylum // EUR-Lex [official website]. Retrieved from: <http://eurlex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=URISERV%3Ajl0038>

27. Libanova E.M., Pozniak O.V. (2020). External labor migration from Ukraine: the impact of COVID-19. *Demography and Social Economy*. Vol. 4 (42). P. 25-40.

28. Massey D. S. (2003). Patterns and Processes of International Migration in the 21st Century. University of Pennsylvania. 42 p. [in English].

29. Ravenstein E. (1876). The Birthplace of the People and the Laws of Migration // *The Geographical Magazine*. №3. P. 173-233. [in English].

30. Ravenstein E. (1885). The Laws of Migration // *Journal of the Statistical Society of London*. Vol. 48 (2). P. 167-235. [in English].

31. Ravenstein E. (1889). The Laws of Migration: Second Paper // *Journal of the Royal Statistical Society*. - 1889. №52. P. 241-305. [in English].

32. Refugees Operational Portal. Retrieved from: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukrainea2.247971463.16127033> 58.1653514650-424299937.1651862003 [in English].

33. Sceldon R. (2008). Migration and development [Electronic resource] United Nations Expert Group Meeting on international migration and development in Asia and Pacific, 2008. 9 p. Retrieved from: http://www.un.org/en/development/desa/population/events/pdf/expert/14/P04_Skeldon.pdf [in English].

34. The Stockholm Programme – an open and secure Europe serving and protecting the citizen // European Commission [official web-site]. Retrieved from: https://ec.europa.eu/antitrafficking/sites/antitrafficking/files/the_stockholm_programme_-_an_open_and_secure_europe_en_1.pdf

35. Treaty of Amsterdam amending the Treaty on European Union, the Treaties establishing the European Communities and certain related acts // EUR-Lex [official web-site]. Retrieved from: <http://eurlex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A11997D%2FAFI> [in English].

36. Treaty of Lisbon amending the Treaty on European Union and the Treaty establishing the European Community // EUR-Lex [official web site]. 2007. 17 of December. Retrieved from: <http://eurlex.europa.eu/legal-content/en/TXT/?uri=CELEX%3A12007L%2FTXT> [in English].

37. UNITED NATIONS HUMAN RIGHTS Retrieved from: https://www.ohchr.org/en/migration?gclid=Cj0KCQjw0tKiBhC6ARIsAAOXutnuZblnk1Jp-Jxt_D1NVShITgpLxq10iYpWjENzq1TGVNSig5NYhzcMaAvjhEALw_wcB [in English].

Відомості про автора / Information about the Author

Євтушенко Олександр Никифорович: Чорноморський національний університет імені Петра Могили: вул. 68 десантників 10, м. Миколаїв, 54003, Україна.

Alexander Evtushenko: Petro Mohyla Black Sea National University: 68 Desantnykiv str. 10, Mykolaiv, 54003, Ukraine.

ORCID.ORG/ 0000-0002-5161-3312

E-mail: alnievt@ukr.net

of NATO member states within the framework of strategic partnership. The need to solve the relevant tasks determines the need for consistent, purposeful development of the necessary capabilities at all levels of management of medical and evacuation support.

The solution of a complex of interdepartmental issues regarding the organization of a complete and capable system of medical and evacuation support of the Armed Forces of Ukraine involves determining the organizational principles of inter-subject interaction and coordination of different levels of management of medical and evacuation support in the context of the implementation of the Military Medical Doctrine of Ukraine in a unified medical space.

It has been established that integration into the unified medical space of Ukraine involves the construction of an integral system of medical and evacuation support for the troops in combination with the resource capabilities of the civilian health care system, and also determines the unity of views on the organization and procedure for the use of forces and means of medical services and ensures the resource capacity of civil health care institutions for medical and evacuation support of servicemen.

It has been proven the need for phased planning and inter-level coordination, as well as the importance of defining and clearly distinguishing the levels of management of medical and evacuation support and the necessary resources in accordance with Role/Echelon 1-4 medical support, which will provide the opportunity to integrate the military medical support system not only into a unified medical space of Ukraine, but also into the unified medical space of NATO member countries.

The formation of an effective system of medical and evacuation support in accordance with the standards of NATO member countries requires the development of a new, modern and resource-efficient concept of phased planning and coordination of medical and evacuation support in combat conditions (Phased Planning and Coordination of Medical Evacuation Support in Combat Conditions), which involves algorithmization processes (actions) at different levels of management and determination of appropriate work packages and resource modules for each stage of medical and evacuation support.

Key words: *medical and evacuation support; Medical forces of the Armed Forces of Ukraine; NATO standards; unified medical space; phased planning and coordination; integration processes; levels of health care.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Формування цілісної системи лікувально-евакуаційного забезпечення Збройних Сил України у поєднанні з ресурсними можливостями цивільної системи охорони здоров'я є стратегічною метою, яка проголошена у воєнно-медичній доктрині України. Постановою Кабінету Міністрів України № 910 «Про затвердження Воєнно-медичної доктрини України» [29] визначено сукупність принципів та єдиних організаційних вимог щодо медичної служби та організації медичного забезпечення Збройних Сил України. Вони передбачають впровадження комплексу заходів із стандартизації відповідно до стандартів, за якими здійснюється медичне забезпечення країн-членів НАТО.

Реалізація воєнно-медичної доктрини України щодо організації та розвитку системи лікувально-евакуаційного забезпечення Збройних Сил України в умовах ведення повномасштабної війни проти України передбачає налагодження взаємовідносин між органами військового управління, іншими органами публічної влади та громадськими інституціями.

Серед основних проблем функціонування Збройних Сил України в умовах існуючих та потенційних загроз, що пов'язані, зокрема, із дією воєнного стану та необхідністю збереження життя і здоров'я військовослужбовців і потребують свого вирішення, передусім шляхом розроблення відповідного комплексу дієвих заходів та відповідних засобів, на особливу увагу заслуговує проблема створення належної системи лікувально-евакуаційного забезпечення Збройних Сил України та інших складових сил оборони, здатної ефективно та раціонально використовувати медичні ресурси в межах єдиного медичного простору. Необхідність її розв'язання зумовлює потребу в логічному, послідовному та цілеспрямованому розвитку необхідних спроможностей з урахуванням як власних особливостей, так і інтеграційних можливостей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз літературних джерел, що відображають проблемні питання організації військово-медичної служби, лікувально-евакуаційного забезпечення Збройних Сил України, інших військових формувань, стандартизації, а також міжвідомчої взаємодії у сфері національної безпеки та оборони висвітлено у працях українських науковців, наукові та методичні праці яких було використано під час роботи над даною публікацією. До цієї когорти фахівців ми відносимо зокрема таких, як: В. Бабій, М. Бадюк, А. Бакай, В. Білий, М. Білоус, А. Бондаревський, А. Верба, П. Волянський, А. Галушка, І. Голованова, А. Гудима, К. Гуменюк, В. Дорош, В. Жаховський, В. Іванов, Д. Ковида, С. Король, О. Краснова, В. Крилюк, А. Коваль, В. Кузьмін, В. Лівінський, І. Лурін, О. Мазуренко, П. Опенько, Я. Радиш, Г. Рошчін, О. Сальнікова, А. Сердюк, С. Синельник, І. Сличко, В. Стриженко, І. Хоменко, Е. Хорошун, Г. Цимбалюк, О. Шматенко та ін.

Систематизація та узагальнення матеріалів зазначених дослідників надає змогу формування низки методичних і практичних підходів для подальшого розвитку і втілення дуже важливих питань організації медичного забезпечення військ в умовах європейської і євроатлантичної інтеграції України. Усе це робить зазначену проблематику надзвичайно актуальною та потребує чіткого визначення сутності та складових реалізації державної політики щодо лікувально-евакуаційного забезпечення Збройних Сил України відповідно до міжнародних протоколів і настанов, та згідно зі стандартами НАТО, а також наукового обґрунтування дієвих механізмів реалізації в умовах бойових дій, шляхом надання допомоги різних рівнів та етапах медичної евакуації.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета дослідження полягає в узагальненні організаційно-управлінських засад стосовно комплексного розв'язання завдань щодо організації та розвитку системи лікувально-евакуаційного забезпечення Збройних Сил України, шляхом міжвідомчої взаємодії на різних рівнях управління цією системою, відповідно до міжнародних протоколів та згідно зі стандартами НАТО.

Застосована методологія і методи. Аналіз міжнародного права, законодавчих та нормативно-правових документів України, країн

Європейського Союзу та країн-членів НАТО, міжнародних угод, протоколів та настанов, публікацій у відкритих наукових джерелах. Бібліографічний, семантичний й аналітичний методи – для аналізу, узагальнення та систематизації законодавства і нормативно-правових актів України та міжнародних документів, що регламентують державні і галузеві процеси планування й організації лікувально-евакуаційного забезпечення військ, а також процеси міжвідомчої взаємодії та співробітництва, які досліджувалися у попередніх публікаціях авторського колективу даної статті [5-9]; системний та функціональний аналіз організації діяльності відповідних структур військового управління та медичного забезпечення Збройних Сил України; емпіричні методи: спостереження, моделювання, прогнозування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Комплекс заходів з реформування військово-медичних структур та досягнення взаємосумісності з медичними службами країн-членів НАТО забезпечується та реалізується на виконання Стратегії розвитку Медичних сил Збройних Сил України до 2035 року [28]. Спроможності стандартизації військово-медичного забезпечення у країнах - членах НАТО узагальнені у спільних доктринах, міжнародних договорах, настановах та протоколах [13-18].

До недавнього часу, структура військово – медичної служби видів Збройних Сил України була достатньо складною і розгалуженою та потребувала єдиного центру координації у відповідності з досвідом країн – членів НАТО. Враховуючи зазначене, у лютому 2020 року було прийнято рішення про створення окремого Командування Медичних Сил Збройних Сил України, як оперативного центру управління всією системою медичного забезпечення Збройних Сил на всіх етапах лікувально-евакуаційного забезпечення та медичної допомоги відповідних рівнів [32].

Медична доктрина країн-членів НАТО [16] передбачає функціонування інтегрованої системи медичного забезпечення, що включає заходи з первинного надання медичної допомоги, лікування, евакуації та якнайшвидшого повернення військовослужбовців у бойовий підрозділ. Водночас інтегрована система медичного забезпечення у країнах-членах НАТО передбачає організацію спроможності стандартизації медичної допомоги на різних рівнях її надання, починаю-

чи з допомоги на полі бою та завершуючи госпітальною допомогою та концентрацією ресурсів на відповідних рівнях.

За своєю сутністю, система лікувально-евакуаційного забезпечення у країнах-членах НАТО передбачає сукупність невідкладних медичних, тактичних та евакуаційних заходів, що проводяться безпосередньо на полі бою, в тактичних польових умовах та протягом догоспітального і госпітального етапів надання медичної допомоги пораненому під час евакуації, спрямованих на усунення загрозливих для життя станів, запобігання розвитку тяжких ускладнень у відповідності з визначеними *role of care*: 1-4, про що буде йти мова далі.

Регламентацію загальних правил, спільного порядку дій та взаємодії між різними видами збройних сил країн-членів альянсу та країн-партнерів визначено документом *Standardization Agreement, STANAG*, що являє собою міжнародний договір, який встановлює умови уніфікації технічних процесів, у тому числі в системі медичного забезпечення [18].

Перехід до сучасних військово-медичних стандартів, прийнятих у країнах-членах НАТО, передбачає суттєві зміни у системі бойової і медико-тактичної підготовки особового складу Збройних Сил України, упорядкування переліку штатних посад особового складу [20], уведення у військових підрозділах нових штатних посад: старших бойових медиків (рота), бойових медиків (взвод), бойових рятувальників (відділення), інших категорій військовослужбовців відповідно до міжнародної концепції ТССС (*Tactical Combat Casualty Care*), міжнародних настанов різних рівнів [3, 13, 35] та згідно з наказом Міністерства оборони України N 317 від 07 вересня 2020 року [20].

Для стандартизації рівнів надання медичної допомоги військовим у країнах-членах НАТО, в залежності від обсягу та змісту, здійснюється розподіл медичної допомоги за *Role (role of care)* («Рівнями надання медичної допомоги» відповідно до можливих спроможностей та наявних ресурсів). Відповідна чотирирівнева система дозволяє уніфікувати ресурсне медичне забезпечення відповідно до специфіки, складності та обсягів надання допомоги на кожному рівні для всіх країн членів-альянсу.

Отже, в країнах-членах альянсу НАТО, заходи з лікувально-евакуаційного забезпечення й організація медичної допомоги здійсню-

ються на основі спільної доктрини Allied Joint Doctrine For Medical Support [1, 12, 17] за відповідними рівнями (Role) [14]:

Role 1 – рівень, що охоплює комплекс спроможностей лікувально-евакуаційного забезпечення й первинної медичної допомоги, яка включає triage (сортування), догоспітальну невідкладну допомогу, елементи діагностичних заходів та спрямована на забезпечення, підтримання життєвих функцій постраждалого. Він формується та реалізується на тактичному рівні за рахунок сил і засобів медичної служби батальйону (з можливим підсиленням) і передбачає надання першої медичної (домедичної), долікарської та першої лікарської допомоги. Це, зокрема, проведення медичного сортування, необхідних лікувально-діагностичних, реанімаційних і стабілізаційних заходів, тимчасового утримання до евакуації.

Role 2 – рівень, що охоплює комплекс спроможностей лікувально-евакуаційного забезпечення й медичної допомоги, які розширюють Role 1 та направлені на збереження ушкоджених функцій постраждалого, стабілізації його стану для подальшої евакуації. Цей рівень формується та реалізується на тактичному рівні за рахунок сил і засобів медичної служби бригади (з можливим підсиленням); передбачає надання кваліфікованої медичної допомоги, що включає прийом і сортування поранених, надання їм хірургічної допомоги, проведення реанімаційних та протишокових заходів, тимчасового утримання до евакуації.

Role 3 – рівень лікувально-евакуаційного забезпечення й допомоги у лікувальних закладах, що розгорнуті поза межами зони бойових дій і забезпечує надання спеціалізованої допомоги. Відповідний рівень формується та реалізується на оперативному рівні за рахунок військових мобільних госпіталів і стаціонарних військових або цивільних закладів охорони здоров'я, що розгортаються в межах операційної зони, та передбачає надання кваліфікованої і спеціалізованої медичної допомоги (діагностика та необхідне стаціонарне лікування поранених у зоні бойових дій з метою їх найшвидшого повернення до строю або направлення на наступний етап медичної евакуації).

Role 4 – рівень лікувально-евакуаційного забезпечення й допомоги, що передбачає весь комплекс високоспеціалізованої медичної допомоги (включаючи реконструктивні оперативні втручання

та реабілітацію). Формування відповідного рівня реалізується на стратегічному рівні за рахунок військово-медичних клінічних центрів, закладів охорони здоров'я державної і комунальної власності та передбачає надання високоспеціалізованої медичної допомоги із застосуванням високотехнологічного обладнання та/або спеціалізованих медичних процедур високої складності [14, 2].

Міжнародна концепція ТССС (Tactical Combat Casualty Care) [3, 13, 30, 35] є золотим стандартом надання догоспітальної допомоги пораненим в умовах бойових дій, яка реалізується на основі відповідних настанов, протоколів ТССС (Tactical Combat Casualty Care) та рекомендацій для армій країн-членів НАТО, а також алгоритмів щодо догоспітальної допомоги пораненим, які заклали основу тактичної медицини.

Принципи надання пораненим догоспітальної допомоги на основі ТССС (Tactical Combat Casualty Care) описані у спільній медичній доктрині країн-союзників (англ. Allied Joint Doctrine for Medical Support) у членстві в НАТО [1, 12, 17] та знайшли відображення у спеціальних рекомендаціях та публікаціях [3, 4, 13, 30, 35], і обумовлені також обмеженими можливостями військової медицини під час активних бойових дій. Особливістю цих настанов є алгоритмізація процесів прийняття рішень та дій під час надання допомоги пораненим, враховуючи наявність певних тактичних обмежень, пріоритетності.

У доктрині передбачена сукупність невідкладних медичних, тактичних та евакуаційних заходів, що проводяться безпосередньо на полі бою, в тактичних польових умовах та протягом догоспітального етапу надання медичної допомоги пораненому під час евакуації, спрямованих на усунення загрозливих для життя станів, запобігання розвитку тяжких ускладнень.

Концепція ТССС (Tactical Combat Casualty Care) реалізується на основі відповідних настанов ТССС (Tactical Combat Casualty Care) та рекомендацій для армій країн-членів НАТО на основі визначених протоколів також за чотирирівневим принципом [3, 4, 13, 30, 35]:

1-й рівень: Tactical Combat Casualty Care All Service Members Course (ТССС АСМ) для військовослужбовців: усі військовослужбовці.

2-й рівень: Tactical Combat Casualty Care Combat Lifesavers Course (TCCC CLS) для військовослужбовців: бойовий рятувальник (відділення, розрахунок, екіпаж).

3-й рівень: Tactical Combat Casualty Care Guidelines for Medical Personnel (TCCC MP) для бойових медиків: медик-санітар (взвод).

4-й рівень: Tactical Combat Casualty Care Combat Medic/Corpsman Course (TCCC CMC) для старших бойових медиків: санінструктор, парамедик (рота/батарея).

Концепція зосереджується на збереженні життя і подоланні основних причин превентивних смертей у поранених, що виникають на полі бою, зокрема: масивної кровотечі з магістральних судин; напруженого пневмотораксу; обструкції верхніх дихальних шляхів, геморагічного шоку. Відповідні рівні запроваджені, оскільки допомога має здійснюватися в перші хвилини, коли біля пораненого частіше немає ні лікаря, ні медика, а зазвичай є лише побратим, або ще гірше – коли боєць залишається сам на сам.

Передбачено, що невідкладні заходи здійснюються за наявними можливостями: на першому рівні, в порядку самопомоги самим пораним та в порядку взаємодопомоги іншим бійцем (боєць, вогнева тактична група); на другому рівні, бійцем-рятувальником (стрілець-санітар, відділення, екіпаж, розрахунок); на третьому рівні, бойовим медиком (медик-санітар, взвод); на четвертому рівні, старшим бойовим медиком - парамедиком (санітарний інструктор, рота).

Особливістю цих настанов є алгоритмізація процесів прийняття рішень та дій під час надання допомоги пораним, враховуючи наявність певних тактичних обмежень та заходів безпеки: вибухо-небезпечність, ворожий вогонь, необхідність виконання бойового завдання, чіткої алгоритмізації, пріоритетності, тощо. Саме ці алгоритми спрацьовують в екстремальних умовах, коли необхідні термінові і чіткі дії та швидке врахування можливостей обрання альтернативних варіантів дій, залежно від конкретних тактичних умов.

Отже, організаційні засади системи лікувально-евакуаційного забезпечення Збройних Сил України, особливо в умовах передової евакуації і тактичному рівні надання допомоги пораним поступово наближаються до стандартів надання допомоги постраждалим під час бойових дій у країнах-членах НАТО відповідно до Tactical

Combat Casualty Care, передусім за такими важливими ознаками, як своєчасність, етапність, пріоритетність, послідовність та алгоритмізація дій.

Щодо запровадження передових практик та міжнародних стандартів медичного і, зокрема, лікувально-евакуаційного забезпечення Збройних Сил України на стратегічному рівні управління, то вони реалізується шляхом розроблення, імплементації та уведення в дію низки нормативних документів. Зокрема, Указом Президента України від 17 вересня 2021 року № 473/2021 [22], затверджений ключовий документ, що стосується ресурсного забезпечення Збройних Сил України під назвою Стратегічний оборонний бюлетень України.

Відповідно до Стратегії національної безпеки України [21], а також Стратегії воєнної безпеки України [23], Стратегічний оборонний бюлетень України [22] визначає основні спроможності сил оборони, яких необхідно досягти, та стратегічні цілі їх розвитку на період до 2025 року, основні завдання та очікувані результати їх досягнення.

Щодо стратегічних цілей розвитку сил оборони, то їх реалізація передбачає виконання конкретних завдань. Наприклад, стратегічна ціль 4 передбачає розвиненість та дієвість системи лікувально-евакуаційного забезпечення, що відповідає потребам Збройних Сил України для відсічі збройної агресії проти України. Завдання 4.6., зокрема, передбачає створення ефективної системи лікувально-евакуаційного забезпечення, яка здатна на належному рівні забезпечити комплектування військ (сил) особовим складом, придатним за станом здоров'я до військової служби, забезпечити збереження життя і зміцнення здоров'я військовослужбовців, своєчасне надання високоякісної та ефективної медичної допомоги, підтримання боєздатності військ відповідно до міжнародних стандартів [22].

Усе це передбачає, зокрема, удосконалення планування з метою ефективного управління силами і засобами лікувально-евакуаційного забезпечення військ (сил) на відповідних рівнях; забезпечення чіткої координації та взаємодії діяльності медичних служб сил оборони, цивільної системи охорони здоров'я держави з ефективного та раціонального використання медичних ресурсів.

За свідченням А. Сердюка, М. Риган, О. Сальнікової, О. Кушнір та ін., побудова цілісної системи лікувально-евакуаційного забезпечення військ (сил) у поєднанні з ресурсними можливостями цивільної системи охорони здоров'я передбачає низку заходів щодо організації надання медичної допомоги хворим і пораненим військовослужбовцям на третьому й четвертому рівнях, переважно, в закладах цивільної системи охорони здоров'я, що відповідає зазначеним рівням медичної допомоги [33, 34].

Основою системи охорони здоров'я військовослужбовців є медичні служби (військово-медичні підрозділи, військові заклади охорони здоров'я та органи управління лікувально-евакуаційним забезпеченням). Складовою цієї системи також є визначена кількість закладів охорони здоров'я системи охорони здоров'я цивільного населення. Медичні служби провадять свою діяльність в єдиному медичному просторі держави шляхом дотримання законодавства у сфері охорони здоров'я, стандартів медичної допомоги та клінічних протоколів.

Єдиний медичний простір України являє собою систему організації надання медичної допомоги, яка об'єднує всі медичні ресурси держави спільним управлінням і визначеними механізмами фінансування. Такий підхід забезпечує доступність, якість і ефективність усіх видів медичної допомоги всім громадянам України, у тому числі і військовослужбовцям [11].

Медичні служби військових формувань забезпечують надання допомоги на етапах медичної евакуації. Перехід до принципу оперативного управління військами відповідно до стандартів країн-членів НАТО зумовило необхідність реформування структури та засад функціонування системи організації військово-медичної служби та медичного забезпечення військових формувань: частин, з'єднань та окремих військових підрозділів, які складають основу військової ланки медичної служби. Такими підрозділами медичної служби слід вважати медичні формування, які включені до штату військових частин: медичні пункти батальйонів, медичні роти механізованих бригад. Медичні підрозділи складають основу військової ланки медичної служби. Отже, оперативне управління

медичною службою Збройних Сил України за сучасних умов організовано за бригадним принципом.

Основу першого і другого рівнів медичного забезпечення військ за міжнародними стандартами (Role 1 і Role 2) в умовах бойових дій забезпечує медична служба військових частин. Враховуючи процеси реформування та трансформації Медичних Сил Збройних Сил України відповідно до моделей країн-членів НАТО, медичні служби військових частин у залежності від специфіки завдань, які покладені на неї можуть бути представлені: окремими медичними ротами бригад з кваліфікованим медичним персоналом, медичними пунктами батальйонів. Для надання допомоги на етапах медичної евакуації розгортаються: військові мобільні госпіталі, стабілізаційні пункти бригад, пункти санітарного транспорту для забезпечення транспортування поранених і хворих на етапи медичної евакуації за призначенням для своєчасного і повного надання їм медичної допомоги, а також подальшого переміщення поранених і хворих у відповідності з бойовою та медико-тактичною ситуацією.

За сучасних умов, основою медичної евакуації (MEDEVAC) країн-членів НАТО та країн партнерів слугують єдині принципи, політики та підходи, а також способи і засоби, що визначає об'єднана союзна доктрина з медичної евакуації й відповідний стандарт NATO STANDARD AJMedP-2 (STANAG 2546 (MEDSTD) Allied joint Medical Doctrine for Medical Evacuation – AJMedP-2, IDT) [15]. Відповідно до стандартів медичного забезпечення у країнах-членах НАТО, лікувально-евакуаційне забезпечення та допомога пораненим у Збройних Силах України також регламентується на основі та з урахуванням адаптованих нормативних документів [24-27].

Спеціальні документи визначають медичну евакуацію, як комплекс організаційних, медичних і технічних заходів щодо виносу/вивозу поранених із поля бою та транспортування їх з одночасним медичним супроводом з метою своєчасного і повного надання необхідної медичної допомоги та лікування [25]. Метою медичної евакуації є збереження життя і найшвидше відновлення боєздатності поранених і хворих військовослужбовців, які вибули із строю в результаті бойового ураження або захворювання з

використанням спеціалізованого санітарного транспорту, гелікоптера або санітарного літака з відповідним медичним персоналом та оснащенням.

Завдяки медичній евакуації в умовах бойових дій реалізуються такі основні принципи медичного забезпечення, як своєчасність та послідовність надання медичної допомоги пораненим і, як результат, – саме медична евакуація забезпечує ефективність всієї системи медичного забезпечення військ. Як зазначають І. Хоменко, А. Галушка, В. Жаховський та В. Лівінський [10], ефективність медичної евакуації залежить від наявності достатньої кількості відповідних евакуаційно-транспортних підрозділів та санітарно-транспортних засобів, а також належної організації їх роботи.

Згідно з NATO STANDARD AJMedP-2 Allied Joint Medical Doctrine for Medical Evacuation [15], до видів медичної евакуації відносять: передову; тактичну; стратегічну. Для проведення тактичної медичної евакуації від військового мобільного госпіталю до закладу охорони здоров'я II-го ешелону госпітальної допомоги встановлюються шляхи медичної евакуації поранених військовослужбовців до регіональних військово-медичних клінічних центрів, обласних клінічних лікарень. Стратегічна медична евакуація передбачає подальшу евакуацію поранених військовослужбовців до закладу охорони здоров'я III-го ешелону госпітальної допомоги, а саме до Національного військово-медичного клінічного центру «ГВКГ» (м. Київ), а також можливого лікування у спеціалізованих закладах за кордоном [10].

Щодо безпосереднього проведення медичної евакуації, то вона здійснюється за допомогою санітарного автомобільного транспорту, залізничним транспортом; аеромедичної – повітряним транспортом (переважно – гелікоптерами, літаками) на етапи, що розгорнуті на шляхах медичної евакуації для прийому, сортування поранених і хворих, надання їм різних видів медичної допомоги, лікування і підготовки до подальшої евакуації. Відповідно до стандартів НАТО та досвіду організації й проведення медичної евакуації в передових країнах світу, з метою забезпечення своєчасності надання медичної допомоги перевага надається аеромедичній евакуації. Проте, в умовах обмежених можливостей застосування авіаційно-транспортних

засобів в Україні, зростає роль та значення залізничного транспорту для проведення як тактичної, так і стратегічної медичної евакуації. На сьогодні, використання залізничного санітарного транспорту в Україні, за наявності певних обмежень використання авіаційного транспорту, є найбільш доцільним та економічно вигідним способом проведення стратегічної медичної евакуації поранених військовослужбовців.

Отже, суть сучасної системи лікувально-евакуаційного забезпечення поранених полягає у забезпеченні багаторівневої медичної евакуації за призначенням із використанням сил та засобів військових формувань, мобільних і стаціонарних військово-медичних закладів, максимального залучення існуючої мережі цивільних закладів охорони здоров'я, у тому числі - стратегічної евакуації для лікування та відновлення військовослужбовців за кордоном на основі партнерства України в рамках північно-атлантичного і євроатлантичного співробітництва з країнами-членами НАТО та країнами - партнерами.

У сучасній системі лікувально-евакуаційного забезпечення, окрім зазначених складових, основними з яких на передовому етапі є пункт стабілізації стану постраждалих, на подальших етапах тактичної і стратегічної евакуації можуть бути задіяні: пересувні лікарсько-сестринські бригади, польові шпиталі, передові хірургічні групи, які можуть бути сформовані у тому числі на базі окремих військових частин та закладів в порядку цивільно-військової взаємодії; військові госпіталі; військові мобільні госпіталі; лікувальні заклади територіальних госпітальних округів, відповідно до існуючої системи згідно зі змінами організаційно-правового забезпечення; кластерні заклади охорони здоров'я (потужні багатопрофільні заклади (на кшталт центральної районної лікарні); надкластерні заклади охорони здоров'я (обласна клінічна лікарня, відомчі заклади та клінічні бази АМН України); регіональні військово-медичні клінічні центри і національний військово-медичний клінічний центр «ГВКГ» (м. Київ) [36].

Багаторівнева система лікувально-евакуаційного забезпечення передбачає розподіл процесу надання медичної допомоги на окремі види: домедична, перша медична, долікарська (фельдшерська), перша

лікарська, кваліфікована, спеціалізована та високоспеціалізована. Для кожного етапу медичної евакуації характерний типовий вид медичної допомоги: на полі бою, в тактичному укритті та на шляху до медичного пункту – (домедична, перша медична, долікарська (фельдшерська); на медичному пункті окремої частини (батальону) – долікарська (фельдшерська), перша лікарська допомога; на пункті стабілізації стану постраждалих, силами медичних рот бригад, а за потребою лікарсько-сестринських бригад цивільних закладів – перша лікарська і невідкладні заходи кваліфікованої медичної допомоги; у військовому мобільному госпіталі і військовому польовому пересувному госпіталі – кваліфікована медична допомога; у лікувальних закладах госпітальних округів – кваліфікована і спеціалізована медична допомога; у військово-медичних клінічних центрах регіонів, військових госпіталях, спеціалізованих закладів охорони здоров'я – спеціалізована і високоспеціалізована медична допомога; у Національному військово-медичному клінічному центрі «ГВКГ» (м. Київ), обласних клінічних лікарнях, університетських клініках, відомчих лікарнях – базах Інститутів АМН України - високоспеціалізована медична допомога [31, 36].

Більше ніж половина поранених потребує евакуації для надання кваліфікованої та спеціалізованої медичної допомоги. Зволікання з наданням кваліфікованої та спеціалізованої медичної допомоги призводить до збільшення бойових ускладнень і навіть до загибелі поранених, хворих [19].

Таким чином, інтеграція багаторівневої системи лікувально-евакуаційного забезпечення військ в єдиному медичному просторі України передбачає функціональне поєднання сил і засобів медичних служб та цивільної системи охорони здоров'я задля максимальної реалізації їх спроможностей щодо належного та ефективного медичного забезпечення Збройних Сил України.

Слід наголосити на тому, що організація лікувально-евакуаційного забезпечення має передбачати, окрім надання допомоги на етапах медичної евакуації, також й етапне планування і координацію, завдяки чому відповідна допомога може бути надана у найкоротший термін та у найбільш повному обсязі, з урахуванням наявних ресурсів, тобто, за видами в медичних підрозділах

військових частин і з'єднань, закладах охорони здоров'я, у т.ч. цивільних, з урахуванням наявних сил, засобів та можливостей медичної евакуації.

Подальшого удосконалення потребує побудова цілісної системи військових медичних підрозділів, мережі закладів охорони здоров'я та окремих структурних медичних підрозділів, у тому числі цивільних та їх відповідного медичного забезпечення за чітко регламентованими ресурсними модулями і пакетами робіт, що є основою для формування етапів медичної евакуації (рівнів лікувально-евакуаційного забезпечення). Кількість, місце їх розгортання, медичне забезпечення, вид і обсяг медичної допомоги, а також взаємодія та взаємозамінність яких може носити гнучкий характер і визначатися оперативно, у відповідності до наявних тактичних умов і бойової обстановки, місцевих особливостей, а також на основі потенційних і реальних санітарних втрат.

Щодо рівнів лікувально-евакуаційного забезпечення та медичної допомоги військовослужбовцям, то з урахуванням зазначеного вище, їх розмежування, диференціація і спеціалізація лікувально-евакуаційних заходів дозволять відпрацювати реальну міжвідомчу цивільно-військову взаємодію в умовах єдиного медичного простору, що передбачає, зокрема, надання екстреної медичної допомоги пораненим і хворим зі складу військовослужбовців, у тому числі на територіях, прилеглих до районів бойових дій [8].

Таким чином, реалізація відповідних заходів дозволить закласти організаційні засади та підвалини формування більш якісної та ефективної багаторівневої системи управління лікувально-евакуаційним забезпеченням, відповідно до міжнародних стандартів, зокрема стандартів НАТО з урахуванням власної української регіональної та місцевої специфіки, стосовно надання медичної допомоги різних рівнів постраждалим під час бойових дій, силами як військової медицини, так і цивільної охорони здоров'я, передусім за такими ознаками, як своєчасність, послідовність або етапність і пріоритетність з урахуванням наявного ресурсного забезпечення.

Висновки. Серед основних завдань функціонування та розвитку системи медичного забезпечення Збройних Сил України, які потребують вирішення, на особливу увагу заслуговує трансформація

системи лікувально-евакуаційного забезпечення Збройних Сил України відповідно до міжнародних доктрин, настанов і протоколів, спрямованих на формування спроможної інтегрованої системи її етапного планування і координації у співпраці та взаємодії з відповідними силами країн-членів НАТО в рамках стратегічного партнерства. Необхідність розв'язання відповідних завдань зумовлює потребу в послідовному, цілеспрямованому розвитку необхідних спроможностей на всіх рівнях управління лікувально-евакуаційним забезпеченням.

Розв'язання комплексу міжвідомчих питань щодо організації цілісної та спроможної системи лікувально-евакуаційного забезпечення Збройних Сил України передбачає визначення організаційних засад міжсуб'єктної взаємодії та координації різних рівнів управління лікувально-евакуаційним забезпеченням в контексті реалізації воєнно-медичної доктрини України в єдиному медичному просторі.

Інтеграція в єдиний медичний простір України передбачає побудову цілісної системи лікувально-евакуаційного забезпечення військ у поєднанні з ресурсними можливостями цивільної системи охорони здоров'я, а також визначає єдність поглядів на організацію та порядок застосування сил і засобів медичних служб та забезпечує ресурсну спроможність цивільних закладів охорони здоров'я для лікувально-евакуаційного забезпечення військовослужбовців.

Доведено необхідність етапного планування і міжрівневої координації, а також важливість визначення та чіткого розмежування рівнів управління лікувально-евакуаційним забезпеченням та необхідних ресурсів у відповідності до Role/Echelon 1-4 medical support, що надасть можливість інтеграції системи медичного забезпечення військ не лише в єдиний медичний простір України, а й у єдиний медичний простір країн-членів НАТО.

Попри важливість стратегічних рішень щодо створення ефективної системи лікувально-евакуаційного забезпечення Збройних Сил України, вважаємо перспективними подальші дослідження у цьому напрямку, спрямовані на розгляд окремих проблем лікувально-евакуаційного забезпечення на оперативному і тактичному рівні, оскільки це саме ті рівні, де відбувається реалізація

значеного комплексу заходів та безпосередньо відчуються наслідки невіршених на стратегічному рівні проблем, пов'язаних з недосконалістю системи медичного та, зокрема, лікувально-евакуаційного забезпечення.

Формування дієвої системи лікувально-евакуаційного забезпечення відповідно до стандартів країн-членів НАТО зумовлює розробку нової, сучасної та ресурсоефективної концепції етапного планування і координації лікувально-евакуаційного забезпечення в бойових умовах (Phased Planning and Coordination of Medical Evacuation Support in Combat Conditions), яка передбачає алгоритмізацію процесів (дій) на різних рівнях управління та визначення відповідних робочих пакетів і ресурсних модулів для кожного етапу лікувально-евакуаційного забезпечення.

Стаття надійшла до редакції: 26.02.23

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СИСТЕМИ ЛІКУВАЛЬНО-ЕВАКУАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ ВІДПОВІДНО ДО СТАНДАРТІВ НАТО

Дмитро Карамішев: д-р наук з держ. упр., професор, професор закладу вищої освіти, кафедри медицини катастроф та військової медицини Полтавського державного медичного університету, м. Полтава, Україна.

Людмила Гордієнко: канд. мед. наук, доцент, завідувач кафедри медицини катастроф та військової медицини Полтавського державного медичного університету, м. Полтава, Україна.

Микола Литвиненко: викладач закладу вищої освіти кафедри медицини катастроф та військової медицини Полтавського державного медичного університету, підполковник медичної служби, м. Полтава, Україна.

У статті досліджується комплексна проблема організації та планування лікувально-евакуаційного забезпечення Збройних Сил України в умовах функціонування єдиного медичного простору та інтеграційних процесів. Зазначено що за своєю сутністю, система лікувально-евакуаційного забезпечення у країнах-членах НАТО передбачає сукупність невідкладних медичних, тактичних та евакуаційних заходів, що проводяться безпосередньо на полі бою, в тактичних польових умовах та протягом догоспітального і госпітального етапів надання медичної допомоги пораненому під час евакуації, спрямованих на усунення загрозливих для життя станів, запобігання розвитку тяжких ускладнень у відповідності з визначеними *role of care: 1-4*. Показано що суть сучасної системи лікувально-евакуаційного забезпечення поранених полягає у забезпеченні багаторівневої медичної евакуації за призначенням із використанням сил та засобів військових формувань, мобільних і стаціонарних військово-медичних закладів, максимального залучення існуючої мережі цивільних закладів охорони здоров'я, у тому числі - стратегічної евакуації для лікування та відновлення військовослужбовців за кордоном на основі партнерства України в рамках північно-атлантичного і євроатлантичного співробітництва з країнами-членами НАТО та країнами - партнерами. Доведено необхідність етапного планування і міжрівневої координації, а також важливість визначення та чіткого розмежування рівнів управління лікувально-евакуаційним забезпеченням та необхідних ресурсів у відповідності до *Role/Echelon 1-4 medical support*, що надасть можливість інтеграції системи медичного забезпечення військ не лише в єдиний медичний простір України, а й у єдиний медичний простір країн-членів НАТО. Формування дієвої системи лікувально-евакуаційного забезпечення відповідно до стандартів країн-членів НАТО зумовлює розробку нової концепції етапного планування і координації лікувально-евакуаційного забезпечення в бойових умовах, яка передбачає алгоритмізацію дій на різних рівнях управління, визначення відповідних робочих пакетів, ресурсних модулів для кожного етапу лікувально-евакуаційного забезпечення.

Ключові слова: лікувально-евакуаційне забезпечення; Медичні сили Збройних Сил України; стандарти НАТО; єдиний медичний простір; етапне планування і координація; інтеграційні процеси; рівні медичної допомоги.

Received: 26.02.23

References:

1. Allied Joint Publication-4.10, Allied Joint Doctrine For Medical Support. Retrieved from:https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/922182/doctrine_nato_med_spt_ajp_4_10.pdf [in English].
2. Demokratychna Ukraina (2019). Ihor Khomenko: viiskovi medyky vriatuvaly tysiachi soldatskykh zhyttiv. [Democratic Ukraine (2019). Ihor Khomenko: military medics saved thousands of soldiers' lives]. Retrieved from: <http://www.dua.com.ua/index.php/army/item/5258-igor-khomenko-vijskovi-mediki-vryatuvali-tisyachi-soldatskikh-zhittiv> [in Ukrainian].
3. Guidelines for Tactical Combat Casualty Care for Combat Lifesaver (TCCC CLS). (2017). HAEMT. Retrieved from: <https://www.naemt.org/education/naemt-tccc/tccc-cls-guidelines-and-curriculum> [in English].
4. Gurney, J.M., Stern, C.A., Kotwal, R.R., Cunningham, C.W., Burelison, D.R., Gross, K.R., ...Shackelford S.A. (2020). Tactical Combat Casualty Care Training, Knowledge, and Utilization in the US Army. *Mil Med.*, 7 (185) (Suppl 1), 500-507. doi: 10.1093/milmed/usz303. [in English].
5. Karamyshev D., L. Hordiienko L., & Hranovskyi M. (2022). Aspects of management of medical and evacuation support for the troops in the conditions of the unified medical space of Ukraine. *Archiv EuroMedica Special Issue*, 12, 1-4. Retrieved from: <http://journal-archiveeuromedica.eu/archiv-euromedica-sp-2022/5-ASPECTS-OF-MANAGEMENT-OF-MEDICAL-AND-EVACUATION-SUPPORT.html> [in English].
6. Karamyshev D.V., Zhdan V.M., Dvornyk V.M., Hordiienko L.P., & Kundii Zh.P. (2022). Universally applicable approaches to the tactical level of aid and medical support for the personnel of the Armed Forces of Ukraine. *World of Medicine and Biology*, 4 (82),74-79. doi: 10 26724/2079-8334-2022-4-82-74-79 [in English].
7. Karamyshev, D.V. (2022). Orhanizatsiino-pravovi zasady tsyvilno-viiskovoi vzaiemodii z pytan obrony ta zhyttiezabezpechennia Zbroinykh Syl

Ukrainy v umovakh voiennoho stanu [Organizational and legal principles of civil-military cooperation on matters of defense and life support of the Armed Forces of Ukraine under martial law]. *Derzhavne budivnytstvo – State Formation*, 1 (31), 7-24. Retrieved from [https://ipa.karazin.ua/wp-content/themes/education/filesforpages/science/DERZHAVNE%20BUDIVNICTVO%E2%84%96%201%20\(31\)2022.pdf](https://ipa.karazin.ua/wp-content/themes/education/filesforpages/science/DERZHAVNE%20BUDIVNICTVO%E2%84%96%201%20(31)2022.pdf) [in Ukrainian].

8. Karamyshev, D.V., Hordiienko, L.P., & Lytvynenko, M. I. (2022). Tsyvilno-viiskova vzaiemodiia u sferi orhanizatsii likuvalno-evakuatsiinoho zabezpechennia Zbroinykh Syl Ukrainy [Civil-military interaction in the field of organization of medical and evacuation support of the Armed Forces of Ukraine]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia - Actual problems of public administration*, 1 (60), 6-27 [in Ukrainian].

9. Karamyshev, D.V., Zhdan, V.M., Dvornyk, V.M., Hordiienko, L. P., & Kundii, Zh. P. (2022). Institutional principles of civil-military cooperation regarding medical support of the Armed Forces of Ukraine. *Bulletin of Problems in Biology and Medicine*, 4 (167), 66–74. doi: 10.29254/2077-4214-2022-4-167-66-75 [in English].

10. Khomenko, I. P., Halushka, A. M., Zhakhovskiy, V. O., & Livinskyi, V.H. (2020). Rol i znachennia medychnoi evakuatsii v systemi medyko-evakuatsiinykh zakhodiv medychnoho zabezpechennia ZS Ukrainy pid chas ATO/OOS [The role and significance of medical evacuation in the system of medical evacuation measures of medical support of the Armed Forces of Ukraine during ATO/JFO]. *Ukrainskyi zhurnal viiskovoi medytsyny - Ukrainian Journal of Military Medicine*, 1 (2), 5-14. doi: [https://doi.org/10.46847/ujmm.2020.2\(1\)-005](https://doi.org/10.46847/ujmm.2020.2(1)-005) [in Ukrainian].

11. Koshova, S., Mykhalchuk, V., & Radysh, Ya. (2021). Yedynyi medychnyi prostir Ukrainy – nova paradyhma rozvytku natsionalnoi systemy okhorony zdorovia [The unified medical space of Ukraine is a new paradigm for the development of the national health care system]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok - Public administration: improvement and development*, 9, 1-8. Retrieved from http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/9_2021/32.pdf. doi: 10.32702/2307-2156-2021.9.30 [in Ukrainian].

12. Ministry of Defense. Allied Joint Doctrine for Medical Support. NATO Standard AJP-4.10. (02.05.2023). Retrieved from: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/922182/doctrine_nato_med_spt_ajp_4_10.pdf. [in English].

13. *Nastanovy TSSS dlia nemedychnoho personalu [TCCC guidelines for non-medical personnel]*. HAEMT. (2017). HAEMT. [in English].

14. NATO Logistics Handbook. Chapter 16: Medical Support. (n.d.). Retrieved from: <https://www.nato.int/docu/logi-en/1997/lo-1610.htm>. [in English].

15. NATO STANDARD AJMedP-2 Allied joint medical doctrine for medical evacuation. Edition A Version 1. (2018). Retrieved from : https://www.coemed.org/files/stanags/02_AJMEDP/AJMedP-2_EDA_V1_E_2546.pdf. [in English]

16. NATO STANDARD AJMedP-8. Allied joint medical doctrine for military health care (MHC). Edition A Version 1. (2018). Retrieved from: https://www.coemed.org/files/stanags/02_AJMEDP/AJMedP-8_EDA_V1_E_2598.pdf. [in English].

17. NATO STANDARD AJP-4.10. Allied joint doctrine for medical support. Edition C Version 1. (2019). Retrieved from : https://www.coemed.org/files/stanags/01_AJP/AJP-4.10_EDC_V1_E_2228.pdf. [in English]

18. North Atlantic Treaty Organization. NATO Standardization Agreements (STANAG). (n.d.). Retrieved from: https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_69269.htm [in English].

19. Openko, P.V., Myroniuk, M.Iu., Hnes, B.M., Khavrych, H.P., & Kozachuk V.L. (2022). *Metodychnyi pidkhid shchodo vyznachennia osnovnykh parametriv systemy evakuatsii poranenykh operatyvnoho uhrupovuvannia viisk iz zaluchenniam riznykh vydiv transportu [A methodical approach to determining the main parameters of the evacuation system of the wounded operational group of troops with the involvement of various types of transport]. Zbirnyk naukovykh prats Derzhavnoho naukovo-doslidnoho instytutu viprobuvan i sertyfikatsii ozbroiennia ta viiskovoi tekhniki - Collection of scientific works of the State Research Institute of Testing and Certification of Weapons and Military Equipment*, 3 (13), 88-96. doi: 10.37701/dndivsovt.13.2022.09 [in Ukrainian].

20. Perelik shtatnykh posad riadovoho, serzhantskoho i starshynskoho skladu ta vidpovidnykh yim viiskovykh zvan i taryfnykh rozriadiv posad : Nakaz Ministerstva oborony Ukrainy, 317 vid 07.09.2020 [List of full-time positions of private, sergeant and senior staff and their corresponding military ranks and tariff categories of positions: order of the Ministry of Defense of Ukraine, 317 dated 09.07.2020]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0927-20#Text> [in Ukrainian].

21. Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 14 veresnia 2020 roku «Pro Stratehiiu natsionalnoi bezpeky Ukrainy»: Ukaz Prezidenta Ukrainy, 392 vid 14.09.2020 [On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine dated September 14, 2020 «On the National Security Strategy of Ukraine»: Decree of the President of Ukraine,

392 dated September 14, 2020]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text> [in Ukrainian].

22. Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 20 serpnia 2021 roku “Pro Stratehichnyi oboronnyi biuletен Ukrainy”: Ukaz Prezydenta Ukrainy, 473 vid 17.09.2021 [On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine dated August 20, 2021 “On the Strategic Defense Bulletin of Ukraine”: Decree of the President of Ukraine, 473 dated September 17, 2021]. Retrieved from: <https://www.president.gov.ua/documents/4732021-40121> [in Ukrainian].

23. Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 25 bereznia 2021 roku «Pro Stratehiiu voiennoi bezpeky Ukrainy»: Ukaz Prezydenta Ukrainy, 121 vid 25.03.2021 [On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine dated March 25, 2021 “On the Military Security Strategy of Ukraine”: Decree of the President of Ukraine, 121 of March 25, 2021]. Retrieved: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/121/2021#Text> [in Ukrainian].

24. Pro vnesennia zmin do Pereliku orhaniv viiskovoho upravlinnia, yurysdyktsiia yakykh poshyriuietsia na vsiu terytoriiu Ukrainy : nakaz Ministerstva oborony Ukrainy, 624 vid 10.12.2019 [On making changes to the List of military administration bodies whose jurisdiction extends to the entire territory of Ukraine: order of the Ministry of Defense of Ukraine, 624 dated 10.12.2019]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1275-19#Text> [in Ukrainian].

25. Pro zatverdzhennia Kerivnytstva z medychnoi evakuatsii u Zbroinykh Sylakh Ukrainy: nakaz Heneralnogo shtabu Zbroinykh Syl Ukrainy, 258 vid 09.07.2018 [On the approval of the Guidelines for medical evacuation in the Armed Forces of Ukraine: Order of the General Staff of the Armed Forces of Ukraine, 258 dated 07.09.2018]. [in Ukrainian].

26. Pro zatverdzhennia Nastanovy z medychnoho zabezpechennia Zbroinykh Syl Ukrainy na osoblyvyi period: nakaz Heneralnogo shtabu Zbroinykh Syl Ukrainy, 60 vid 11.02.2019. [On the approval of the Guidelines on the medical support of the Armed Forces of Ukraine for a special period: order of the General Staff of the Armed Forces of Ukraine, 60 dated 11.02.2019.] [in Ukrainian].

27. Pro zatverdzhennia Standartu ekstrennoi medychnoi dopomohy «Medyчне sortuvannia pry masovomu nadkhodzheni postrazhdalykh na rannomu hospitalnomu etapi» : nakaz Ministerstva okhorony zdorovia Ukrainy, 368 vid 24.02.2022. [On the approval of the Emergency Medical Care Standard «Medical triage during mass admission of victims at the early hospital stage»:

order of the Ministry of Health of Ukraine, 368 dated 24.02.2022.]. Retrieved from https://www.dec.gov.ua/wp-content/uploads/2022/03/2022_368_ms_.pdf [in Ukrainian].

28. Pro zatverdzhennia Stratehii rozvytku Medychnykh syl Zbroinykh Syl Ukrainy do 2025 roku: nakaz Heneralnoho shtabu Zbroinykh Syl Ukrainy, 100 vid 12.03.2020 [On the approval of the Strategy for the Development of the Medical Forces of the Armed Forces of Ukraine until 2025: order of the General Staff of the Armed Forces of Ukraine, 100 dated 12.03.2020.]. [in Ukrainian].

29. Pro zatverdzhennia Voienno-medychnoi doktryny Ukrainy: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy, 910 vid 31.10.2018 [On the approval of the Military Medical Doctrine of Ukraine: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine, 910 dated 31.10.2018]. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-voyenno-medichnoyi-doktrini-ukrayini> [in Ukrainian].

30. Puryear, B., Roarty, J., & Knight, C. (2022). EMS Tactical Combat Casualty Care. In: StatPearls [Internet]. Treasure Island (FL): StatPearls Publishing. Retrieved from: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK532260/> [in English].

31. Roshchin, H.H., Mazurenko, O.V., Humeniuk, K.V., Kuzmin, V.Iu., Slychko, I.I., Ivanov, V.I., Dorosh, V.M., & Humeniuk, N.I. (2020). Yedyni protokoly nadannia ekstrenoi medychnoi dopomohy yak element tsyvilno-viiskovoi vzaïemodii na terytoriiakh provedennia spetsialnykh operatsii v Ukraini [Unified protocols for the provision of emergency medical assistance as an element of civil-military interaction in the territories of special operations in Ukraine]. *Travma - Trauma*, 21 (2), 74-87. doi: 10.22141/1608-1706.2.21.2020.202236 [in Ukrainian].

32. Sait Ministerstva oborony Ukrainy (2023). Struktura orhanizatsii diïalnosti medychnykh syl Zbroinykh Syl Ukrainy [Website of the Ministry of Defense of Ukraine (2023). The structure of the organization of the activities of the medical forces of the Armed Forces of Ukraine]. Retrived from: <https://www.mil.gov.ua/diyalnist/vijskova-mediczina/> [in Ukrainian].

33. Salnikova, O., Kushnir, V., & Proshchyn, I. (2019). Tsyvilno-viiskove spivrobotnytstvo yak element systemy stratehichnykh komunikatsii [Civil-military cooperation as an element of the strategic communications system]. *Державне управління: удосконалення та розвиток Derzhavne upravlinnia: udoskonallennia ta rozvytok - Public Administration: Improvement and Development*, 7, 1-6. Retrieved from http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/7_2019/3.pdf doi: 10.32702/2307-2156-2019.7.1 [in Ukrainian].

34. Serdiuk, A.M., Ryhan, M.M., Antonenko, L.P., & Skaletskyi, Yu.M. (2016). Spivpratsia derzhavnoi ta vidomchykh system okhorony zdorovia na

osoblyvyi period — aktualna problema dlia Ukrainy [Cooperation of state and departmental health care systems for a special period is an urgent problem for Ukraine]. V.I. Tsybaliuk, A.M. Serdiuk (Eds.). *Medychnе zabezpechennia antyterorystychnoi operatsii: naukovo-orhanizatsiini ta medyko-sotsialni aspekty - Medical support of an anti-terrorist operation: scientific-organizational and medical-social aspects*: - : Collection of scientific papers. (pp. 27-32). Kyiv: NVTs «Priorityty». Retrived from <https://library.gov.ua/medychnе-zabezpechennya-antyterorystychnoyi-operatsiyi-naukovo-organizatsijni-ta-medyko-sotsialni-aspekty/> [in Ukrainian].

35. Tactical Combat Casualty Care (TCCC) Guidelines for Medical Personnel. (2021). Retrieved from: <https://www.naemt.org> [in English].

36. Verba, A.V., Zhakhovskyi, V.O., Livinskyi, V.H. (2017). *Medychnе zabezpechennia Zbroinykh Syl Ukrainy: stan ta pohliady na perspektyvu rozvytku [Medical support of the Armed Forces of Ukraine: state and views on development prospects]*. Kyiv : SPD Chalchynska N.V. [in Ukrainian].

Відомості про авторів / Information about the Authors

Карамішев Дмитро Васильович: Полтавський державний медичний університет: м. вул. Шевченка, 23, Полтава, 36011, Україна.

Dmytro Karamyshev: Poltava State Medical University: 23 Shevchenko str. Poltava, 36011, Ukraine.

ORCID.ORG./ 0000-0003-1617-3240

E-mail: dvk1vip@gmail.com

Гордієнко Людмила Петрівна: Полтавський державний медичний університет: м. вул. Шевченка, 23, Полтава, 36011, Україна.

Liudmyla Hordiienko: Poltava State Medical University: 23 Shevchenko str. Poltava, 36011, Ukraine.

ORCID.ORG./ 0000-0003-2157-7573

E-mail: hordiienko.82@gmail.com

Литвиненко Микола Іванович: Полтавський державний медичний університет: м. вул. Шевченка, 23, Полтава, 36011, Україна.

Mykola Lytvynenko: Poltava State Medical University: 23 Shevchenko str. Poltava, 36011, Ukraine.

E-mail: litvinenkon451@gmail.com

Key words: *communication policy, communication tools, war, community, trust, public authorities.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Розвиток інформаційно-комунікативних технологій показав, що їх застосування є необхідним в сфері публічної служби, не тільки для прямої комунікації з громадськістю, а і для створення позитивного образу органів публічної влади, що має забезпечити високий рівень довіри громадян. Ефективна комунікативна політика органів публічної влади із населенням є запорукою спроможності об'єднаної територіальної громади. Адже, створення спільного інформаційного простору, постійна комунікація з населенням, моніторинг громадської думки, проведення громадських слухань, дозволяє органом публічної влади розуміти потреби громад, відповідати на них шляхом надання якісних адміністративних послуг, отримати високий рівень довіри громадян до своєї діяльності, а також залучати громадян до прийняття рішень місцевого значення. Всі ці аспекти формують партнерські відносини в громаді між владою та населенням. Проте, під час війни, комунікативна політика в громадах та розвиток комунікативних інструментів набувають особливого значення, адже кризовий період суспільство особливо вразливе перед маніпуляціями, фейками, неправдивою інформацією, що може спричинити панічні настрої в громаді. Тому саме органи публічної влади мають стати підтримкою і основним джерелом інформації для населення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Саме питання ефективної комунікації органів публічної влади з громадськістю стало новим напрямком наукових досліджень, особливо, що стосується кризових комунікацій, зокрема під час військових конфліктів. Особливості комунікативної політики державних службовців досліджують Г. Бондар, В. Волошин, Ю. Вороніна, Л. Ладонько, Н. Мірко, Н. Новікова, Н. Шотурма. Питання комунікативної політики як інструменту створення позитивного образу публічної служби розглядають Г. Кириченко, Л. Кочубей. А особливості здійснення комунікативної політики органів публічної влади із громадськістю під час воєнного стану та кризових ситуацій розкривають Ю. Богач, М. Волосюк, В. Ковпак, К. Таточенко.

Формулювання цілей статті (постановка завдання).

Отже, у цьому дослідженні пропонується визначити особливості комунікативної політики органів публічної влади із громадськістю та показати, які інструменти комунікативної політики є найбільш ефективними під час військового стану та криз.

Виклад основного матеріалу дослідження. В основі успішного розвитку будь якої громади лежить ефективна комунікативна політика органів публічної влади з активною громадськістю, бізнесом, громадськими організаціями тощо. Повномасштабне вторгнення росії на територію України стало черговим викликом для об'єднаних територіальних громад, які постраждали від окупаційного режиму, руйнування інфраструктури, масової міграції населення, знищенням робочих місць і т.д. Значною мірою саме від внутрішньої і зовнішньої комунікативної політики органів публічної влади залежить процес відбудови громад, які постраждали від російської агресії. Як зазначають М. Волосюк та Ю. Богач, «специфічна риса комунікаційної політики у нових умовах – це визначення спільних цінностей і надання можливості громадськості бути залученими до рішень, які вплинуть на їхнє життя» [17, с. 87].

Отже, для цього дослідження необхідно операціоналізувати основні поняття «комунікативна політика» та «кризові комунікації». Щодо поняття комунікативна політика, то тут досить дискусійна ситуація, адже процес комунікації між органами публічної влади з громадськістю часто ще визначають як «комунікаційна політика». Тому серед науковців існує перша дискусія щодо того, яке поняття є доцільнішим – комунікаційна політика чи комунікативна політика. Другий напрямок наукової полеміки пов'язаний із дефініцією зазначених понять.

Так, А. Баровська та І. Коваль зазначають, що необхідно розрізнати поняття «комунікаційний» та «комунікативний» за інтегральним принципом, що означає:

- комунікаційний – приналежність до визначення комунікації як системи засобів, ліній зв'язку; комунікативний – процес створення спільних смислів, комунікування з метою забезпечення участі;
- за лінгвістичною пасивністю-активністю станів дій, пов'язаних з комунікацією в другому значенні: дія, здійснювана

над комунікацією (пасив) створює непроцесуальну ознаку – комунікаційний процес; а активна дія, здійснювана за допомогою комунікації, у спосіб налагодження комунікації, здійснення комунікативних дій створює непроцесуальну ознаку – комунікативний процес [1, с. 153].

Тож, для цього дослідження буде використовуватися термін «комунікативний» як щодо політики, так і щодо інструментів. Оскільки в процесі дослідження основна увага приділятиметься саме якісній складовій процесу комунікації.

Отже, комунікативна політика органів публічної влади – це інструмент «взаємодії між владою й громадськістю, діяльністю, спрямованою на формування довіри до влади та підтримки реформаційного процесу, що відповідає принципам прозорості, відкритості й транспарентності» [14, с. 66].

М. Якимчук визначає комунікативну політику органів влади як «систему комунікативних дій органів публічної влади, урядовців, політиків, державних службовців з метою інформаційного впливу на формування сприятливої громадської думки та забезпечення необхідного рівня суспільної довіри й підтримки рішень та дій влади» [19, с. 28]. А Є. Павленко приходиться до висновків, що комунікаційна політика органів влади «являє собою цілеспрямовану діяльність або бездіяльність органів державної влади та інших суб'єктів, залучених ними до комунікативного процесу, є орієнтованою на запобігання конкретним проблемам або подолання проблем, пов'язаних із діяльністю (повноваженнями) цих органів державної влади комунікативними засобами, на основі властивих їм функцій та структур» [12, с. 91].

З огляду на вищезазначені дефініції, можемо зробити висновок, що в основі комунікативної політики органів публічної влади є формування високого рівня довіри громадян до діяльності влади на різних її рівнях. Якщо ефективна комунікативна політика органів публічної влади в мирний час сприяє розвитку спроможності територіальних громад, то у військовий період саме високий рівень довіри громадян до органів публічної влади формує стабільність та є основою безпеки в громаді.

Процес комунікації між органами публічної влади і громадськістю під час війни відповідає класичному процесу комунікації, включаючи наступні компоненти:

- відправник-комунікатор (в залежності від ініціювання комунікаційного процесу ним можуть бути як органи державного управління різних гілок і рівнів влади, так і організації громадянського суспільства чи окремі громадяни);
- повідомлення (офіційна публічна інформація, усна або письмова, вербальна і невербальна);
- одержувач (суспільство в цілому, різні інститути громадянського суспільства, окремі громадяни);
- канали передачі/поширення повідомлень (міжособистісні, інституційні, масові; формальні, неформальні);
- канали зворотного зв'язку (прохання, звернення громадян, різні форми громадянської участі тощо);
- процес кодування-декодування інформації (підготовка інформаційних повідомлень, їхня адекватна інтерпретація аудиторією тощо);
- різного роду комунікаційні перешкоди (технічні, семантичні, психологічні, невербальні, соціокультурні) [11].

Як ми зазначали у попередніх дослідженнях, комунікативний процес у об'єднаних територіальних громадах може здійснюватися на чотирьох рівнях – інформування, консультації, діалог і партнерство [20, с. 454]. Для об'єднаних територіальних громад велике значення має налагоджена система інформування від органів місцевого самоврядування про рішення, які приймаються в громаді, про події які мають відбуватися тощо. З цього приводу Н. Шотурма зазначає, що головними завданнями інформаційної системи місцевого самоврядування в робочому режимі функціонування є:

- забезпечення представницької та управлінської діяльності сільської, селищної, міської ради;
- забезпечення управлінської діяльності голови та виконавчих органів місцевого самоврядування;
- забезпечення інформаційної взаємодії влади та громади;
- забезпечення інформатизації органів місцевого самоврядування [15].

Зазначені аспекти функціонування інформаційної системи як органів місцевого самоврядування, так органів публічної влади в цілому, залежать від низки зовнішніх та внутрішніх чинників, що формують здатність проведення ефективної комунікативної політики в державі. Зовнішні чинники, що впливають на ефективність комунікативної політики органів публічної влади, пов'язані із загальними аспектами діяльності публічної служби, починаючи від економічних ресурсів, закінчуючи гарними відносинами із мас-медіа (рис. 1).



Рис. 1. Зовнішні чинники впливу на комунікативну політику органів публічної служби

Джерело: авторська розробка.

Джаїн Прадіп Кумар наводить приклад внутрішніх загальних чинників впливу на рівень комунікативної взаємодії органів публічного управління, зокрема:

- моральні цінності влади;

- прозорість й відкритість діяльності органів публічного управління;
- задоволеність населення послугами, що надаються;
- використання інформаційно-комунікаційних технологій;
- наявність комунікативної стратегії;
- участь громадян та наявність громадських ініціатив;
- застосування сучасних форм і засобів комунікації, у тому числі соціальних мереж;
- наявність навчальних програм для громадян у сфері використання інформаційно-комунікаційних технологій [4, с. 49].

Проте, процес інформування населення під час воєнного стану та кризових ситуацій набуває дещо інших рис і характеристик. Так, пандемія Covid-19 перенесла більшість сфер діяльності у дистанційний формат, а повномасштабне вторгнення росії на територію України показало важливість безперервної комунікації між владою та населенням, особливо, що стосується окупованих територій. Адже, як зазначають В. Ковпак та К. Таточенко, з 24 лютого 2022 року по-новому постали «великі можливості та значущість соціальних комунікацій, адже тимчасово окуповані території опинилися в «інформаційному вакуумі», коли відсутність телефонного зв'язку, інтернет-комунікації, відсутність національних засобів масової інформації (через знищення телевеж, закриття газет, «заглушки» радіо) породжувало деструктивні «інформаційні капсули» (коли в місяця скупчення людей – черги за водою, гуманітарними наборами – впроваджувалися окупаційними силами колаборанти як поширювачі дезінформації щодо так званої повної окупації України, нібито агресії української влади до людей, які перебували в полоні чи окупації тощо)» [9, с. 211-212].

Одним із важливих аспектів комунікації органів публічної влади з громадськістю під час кризових ситуацій є наявність кризової комунікативної стратегії, що включає в себе план реагування на кризову ситуацію, основні канали комунікації, групи реагування і т.д.

Як зазначає Л. Кочубей, кризові комунікації — не тільки реакція на кризові ситуації, вони починаються з підготовки до кризових комунікацій і закінчуються аналізом того, що було зроблено.

Державні установи гарантують, що оприлюднена громадськості інформація містить огляд ситуації та вказівки щодо поведінки, а державні інституції мають забезпечити безперервний потік інформації, аж поки ситуація не буде вирішена [7, с.156]. Ефективна комунікація органів публічної влади з громадськістю під час кризових ситуацій, дає можливість громадянам відчувати себе перш за все захищеними, активними учасниками у житті своєї громади, а отже, і своєї держави.

Оскільки кризова ситуація – це завжди серія швидких несподіваних подій, що здаються абсолютно неконтрольованим і мають невідомий результат, тому важливо мати план реагування на кризу. Основою будь-яких кризових комунікацій є попередня підготовка до ймовірних і навіть найменш імовірних кризових ситуацій. Така підготовка передбачає аналіз і оцінку ситуації щодо можливості виникнення кризи в певному регіоні при певних умовах. Не завжди на кризову ситуацію необхідно відразу реагувати, інформувати суспільство, оскільки в певних випадках інформування про подію може викликати більше ризиків, ніж сама криза.

Саме в цьому контексті провідну роль відіграють соціальні мережі як найефективніший і найшвидший канал для прямої комунікації влади та громади. У цілому, сучасні комунікаційні технології дозволяють створювати різні формати прямого спілкування між владою та громадою, а також інформування населення. До основних інтернет каналів комунікації можемо віднести:

- інформаційні портали та сайти, що містять інформацію про діяльність органів влади, законодавчу базу, статистичні дані тощо;
- соціальні мережі, тобто, це такі платформи, які надають можливість швидко та ефективно зв'язатися з громадами, відповісти на запитання, надати необхідну інформацію;
- засоби масової інформації як канал комунікації із широкими верствами населення про діяльність публічної влади чи пояснення якоїсь важливої інформації;
- мобільні застосунки як ефективна платформа передачі необхідної основної інформації для населення, наприклад, розклад руху транспорту, графік відключення електроенергії, графік роботи критичної інфраструктури тощо.

Як показують дослідження, значна частина українців за період воєнного стану, отримує інформацію із соціальних мереж та менеджерів. Так, громадська організація «Детектор медіа» провела дослідження щодо індексу медіаграмотності серед українців за 2020-2022 роки. Згідно даного дослідження цікавим є питання «Звідки громадяни отримують інформацію про суспільно-політичне життя?». За даними цього дослідження у порівнянні з 2020 роком, у 2022 році кількість споживачів суспільно-політичного контенту саме у месенджерах зросла в 2,5 рази, тобто від 19 % до 49 %. Аудиторія соціальних медіа зросла з 50 % до 61 %. Чисельність українців, які користуються інформаційним інтернет-ресурсами також збільшилася з 24% до 32 %. А національний телемарафон «Єдині новини» дивляться 41 % українців [5].

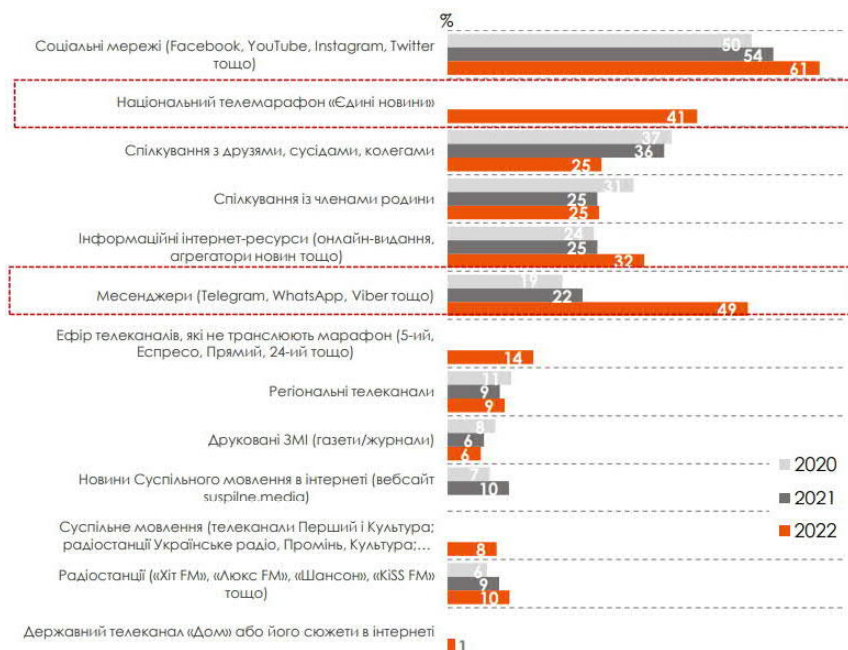


Рис. 2. Джерела інформації про суспільно-політичне життя.
Джерело: [5].

Як бачимо з вищезазначених даних, під час військового стану значний відсоток українців надає перевагу саме соціальним мережам, месенджерам та національному телемарафону «Єдині новини» в отриманні будь-якої соціально-політичної інформації. З огляду на вищезазначене, можемо зробити висновок, що найкращим інструментом комунікації між громадою та органами публічної влади під час військового стану є соціальні мережі та месенджери.

Також за результатами зазначеного дослідження бачимо, що за 2022 рік значно збільшилася відсоток населення, які довіряють саме органам публічної влади як першоджерелу інформації. Найбільше українці довіряють інтерв'ю з очевидцем подій (55%), посиланням на українські органи влади (43%) та офіційним повідомленням на Інтернет-ресурсах урядових інституцій (29%) [5] (рис. 3).



Рис. 3. Надійні джерела інформації.

Джерело: [5].

Як зазначають деякі науковці, основною метою використання інформаційних технологій у державному управлінні є підвищення ефективності механізмів даного управління на основі створення загальної інформаційно-технологічної інфраструктури, що включає державні інформаційні системи, ресурси та засоби, що забезпечують їх функціонування, взаємодію між собою, населенням і організаціями в рамках надання державних послуг [6, с. 64].

Комунікація з громадськістю через соціальні медіа в громадах має включати наступні етапи:

- оновлення інформації про саму подію та контактні дані;
- формування ключових цитат відповідальних осіб для підтримки громадян;
- створення візуальних якорів для чіткого емоційного сприйняття інформації;
- поширення повідомлення про інформаційні ресурси, з яких громадяни можуть дізнатися всю необхідну інформацію;
- висловлення співчуття людям, які постраждали під час кризи.;
- здійснювати постійну комунікацію та уникати інформаційного вакууму.

Комунікація органів публічної влади під час кризових ситуацій та військового стану повинна мати декілька напрямків:

- перший напрямок – внутрішній – це всередині держави і кожної громади;
- другий напрямок – зовнішній – орієнтований на закордонних партнерів, які сприяють вирішенню багатьох питань щодо підтримки України у війні;
- третій напрямок – безпосередньо робота всередині структури публічної влади, психологічна підтримка публічних службовців, створення оптимістичного настрою для роботи та мотивації до ефективної діяльності незважаючи на складні умови.

Щодо першого напрямку, то тут доцільно згадати комунікацію голів ОТГ з громадою через месенджери, телеграм канали чи Фейсбук-сторінки, що сприяло швидкій мобілізації населення для вирішення нагальних питань. Якщо розглядати комунікацію загалом, всередині держави, то тут також важливим інформаційними

каналами були відеозвернення очільників держави та розміщення всієї необхідної інформації на офіційних порталах та веб-сторінках державних інституцій.

Окремим надважливим комунікаційний інструментом під час війни виступила цифрова платформа «Дія» – онлайн-сервіс державних послуг, що дозволив людям, які постраждали від війни, отримувати онлайн адміністративні послуги на високому якісному рівні.

У зовнішньополітичному напрямку комунікативна політика органів публічної влади має бути спрямована на формування позитивного образу не тільки владних інститутів, а й держави в цілому. Як зазначає Л. Кочубей, що «безпосередньо органи влади як ніхто інший мають гідно представляти країну на міжнародній арені, аби сформувати правильну репутацію. У кризовий період, увага ЗМІ до органів влади посилюється. Будь-які кризові ситуації влада повинна прогнозувати та готувати антикризову стратегію для своєчасного реагування. Без сумніву, криза провокує напружену ситуацію серед населення та політичну нестабільність, а також впливає на рівень довіри до державних органів» [7, с. 155-156].

Так, під час російсько-української війни зовнішньополітична комунікація органів публічної влади має декілька напрямків:

- військова політика – отримання безпосередньої військової підтримки від партнерів у вигляді озброєння та тактичних навчань, які сприяють підготовці військовослужбовців та підрозділів до ведення бою;

- дипломатична політика – зустрічі та переговори на вищому рівні, використання дипломатичних каналів зв'язку, а також використання міжнародних організацій для впливу на військові події та створення нового пакету санкцій проти країни-терориста;

- культурна політика – для розвінчування історичних міфів, штучно створених попередніми режимами; підвищити свідомість населення про культуру та історію не тільки своєї країни, а й безпосередньо громади з якою себе ідентифікує громадян; підтримка європейської ідентичності та європейських цінностей;

- боротьба проти пропаганди у інформаційній війні – комунікативна політика органів публічної влади може бути

спрямована проти пропаганди та маніпуляцій, що виникають під час інформаційної війни для визначення образу країни в міжнародному середовищі;

– гуманітарна допомога та розвиток – комунікативна політика у цій сфері орієнтована на підтримку населення під час військового стану шляхом надання прихистку біженцям, фінансової допомоги, медичного забезпечення тощо.

Третій напрямок комунікаційної політики застосовуються безпосередньо для налагодження ефективної роботи самої структури публічної служби під час кризових ситуацій. Метою таких внутрішніх комунікацій є визначення психологічного стану публічних службовців та координація їх роботи, щоб не допустити кризи всередині структури. Основним інструментом, що забезпечує ефективну комунікацію всередині публічної служби є кризові регламенти, що мають на меті полегшити діяльність публічних службовців під час кризових ситуацій, оптимізувати всі необхідні процеси, координувати всі заходи та зменшити витрати часу на прийняття рішень і оприлюднення необхідної інформації. Успішність проведення таких регламентів має забезпечуватися навчальними процесами, що передбачають участь публічних службовців у різного роду тренінгах та психологічних консультаціях. Так, за ініціативи Національного агентства України з питань державної служби (НАДС), Міністерства цифрової трансформації, національного проекту Дія.Цифрова освіта за підтримки Програми розвитку ООН (ПРООН) в Україні, за фінансування урядів Данії та Німеччини на платформі «Дія. Цифрова Освіта» розміщені навчальні освітні серіали для публічних службовців щодо кризових комунікацій в управлінні персоналом; онлайн курси щодо кризових комунікацій та міжнародного гуманітарного права і забезпечення міжнародних стандартів прав людини під час війни [3].

Комунікація органів публічної влади на рівні об'єднаних територіальних громад має бути орієнтована на співпрацю з громадськістю, бізнесом, громадськими та волонтерськими організаціями, внутрішньо переміщеними особами. Адже, як зауважує О. Плахова, «кризова комунікація означає взаємодію комунікантів, що є рівноправними носіями певних сенсів, між

якими встановлюються суб'єкт-суб'єктні відносини. Така взаємодія – це не просто процес прийняття або неприйняття умов, що пропонуються іншою стороною. Мова йде про взаємовплив інтересів та потреб сторін. В результаті такої взаємодії формується адаптаційний потенціал комунікантів, що дає можливість прогнозувати, виявляти, оцінювати природні, економічні, політичні та інші ризики, формувати адекватну комунікаційну політику з метою вирішення наявних проблем. Тому зростання адаптаційного потенціалу учасників взаємодії можна розглядати як основний критерій якості та ефективності стратегії кризової комунікації» [13, с. 35].

Основні принципи кризових комунікацій під час війни включають:

1. Швидкість, точність, лаконічність – органи публічної влади зобов'язані надавати оперативну та точну інформацію про події, що відбуваються на полі бою, стан національної безпеки та інші важливі питання. При цьому уникати складної термінології, канцеляризмів, зайвого пафосу та недоречних емоцій. Надання недостовірної інформації може призвести до погіршення ситуації та зменшення довіри до органів публічної влади.

2. Управління інформацією – органи публічної влади повинні відслідковувати та контролювати потік інформації, що надходить до громадськості та ретельно обирати способи, канали її розповсюдження. Інформація має бути персоналізованою, щоб кожен член громади відчув особливе ставлення до себе, власну цінність та емоційний зв'язок із своєю громадою. Але, якщо інформація може створити панічні настрої чи загострити конфлікт, то вона повинна бути надана з обережністю.

3. Підготовленість – органи публічної влади повинні мати розроблені плани дій в разі кризових ситуацій, включаючи плани комунікацій з громадськістю та засобами масової інформації, що може допомогти забезпечити швидку та ефективну реакцію на кризову ситуацію. В основі такої комунікативної політики в громадах має бути розроблений план кризових комунікацій (рис. 4).

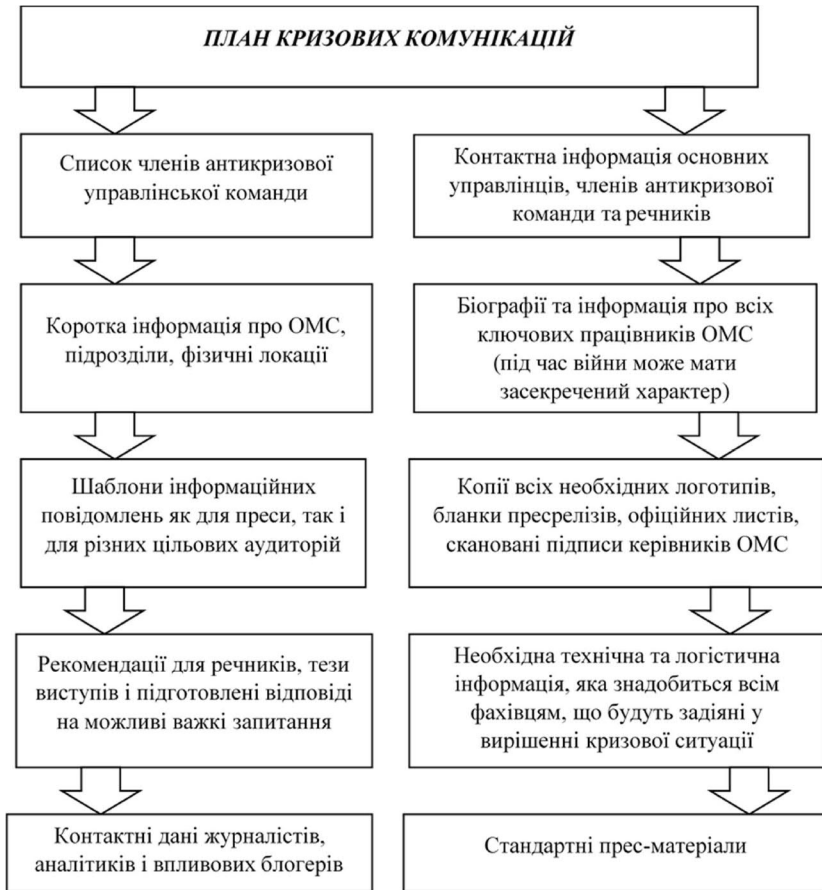


Рис. 3. План кризових комунікацій в громадах.
Джерело: [8].

1. Відкритість для медіа – органи публічної влади повинні співпрацювати зі засобами масової інформації, щоб забезпечити подання швидкої та точної інформації про події, що відбуваються чи мають відбутися. Така співпраця має здійснюватися згідно наступних принципів:

- повнота швидкість правдивість інформації – при співпраці

із засобами масової інформації необхідно подавати інформацію повно та правдиво, не можна замовчувати факти, що можуть стати відомими і тоді органи публічної влади втратять довіру ЗМІ;

– доступність інформації для медіа – у цьому випадку необхідно призначити доповідача який постійно буде комунікувати зі ЗМІ, оскільки якщо медіа не отримують необхідну інформацію від відповідного органу публічної влади, вони знайдуть її в іншому місці. Це може негативно вплинути на довіру громадян до органів публічної влади. Тому основні меседжі необхідно надсилати раніше, ніж утворюється «новинна діра»;

– канали комунікації зі ЗМІ – для ефективної кризової комунікації необхідно спілкуватися не лише письмовими повідомленнями (прес-релізи, електронні листи тощо), а й організувати прес-конференції та брифінги для безпосереднього спілкування із журналістами, надання відповідей на гострі питання.

Війна в Україні показала, що пряма комунікація органів публічної влади з громадськістю може швидко мобілізувати населення для виконання необхідних завдань щодо організації безпекового середовища в громадах, гуманітарної чи волонтерської допомоги. Ефективність такого комунікативного процесу вимірюється не кількістю відеозвернень, розсилкою прес-релізів, організованих брифінгів чи прес-конференцій. Ефективність комунікації під час кризових ситуацій вимірюється здатністю населення давати зворотній зв'язок: зорганізуватися в громадський актив, допомагати владі приймати важливі рішення і нести відповідальність за них. Як приклад, під час війни в Україні громадяни не тільки створили громадські організації різного спрямування (від медичного забезпечення до соціальної підтримки), а й здійснюють волонтерські акції, підтримують збройні сили України за допомогою донатів інших видів матеріальної допомоги, допомагають внутрішньо переміщеним особам та ін. Як зазначає Н. Шотурма, що «пряма взаємозалежність відкритості влади й довіри до неї є вагомим причиною для того, щоб приділяти постійну увагу комунікативному складникові в діяльності місцевої влади» [14, с. 94].

Отже, комунікаційна політика органів публічної влади включає в себе комплекс дій та заходів що спрямовані на встановлення ефективних зв'язків між органами влади та громадою. Основне

роду месенджерів, чат-ботів, веб-сайтів, що дозволяють швидко реагувати на події, мобілізувати населення, пояснити необхідні інструкції. Проте, разом з позитивними аспектами є і великі ризики. Зокрема, поширення неправдивої, фейкової інформації, дезінформації, маніпулювання, що зумовлює необхідність підвищення рівня кваліфікації органів публічної влади у сфері ефективних комунікацій з громадськістю та медіаграмотності. Окремим аспектам тут варто назвати вміння реагувати і бути готовим до різного роду криз та війни. Тому надважливим моментом формування ефективної комунікації є розуміння кризових комунікацій. Отже, основна мета цього дослідження – розкрити особливості комунікативної політики органів публічної влади з громадськістю та показати, які інструменти комунікативної політики найбільш ефективні під час кризових ситуацій. У результаті дослідження зроблено висновки, що важливими аспектами ефективної комунікації є зворотній зв'язок від громадян, який проявляється в реальних діях та допомозі владі приймати ефективні рішення.

Ключові слова: комунікаційна політика, комунікаційні інструменти, війна, громада, довіра, публічна влада.

Received: 19.02.23

References

1. Barovska, A., Koval, I. (2016). Komunikatyvnyi i komunikatsiyni: obsiah ta mezhi poniat. [Communicative and communicational: extension and limits of notions]. *Aktualni pytannia humanitarnykh nauk – Current issues of humanitarian science*, 15, 145-155. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/apgnd_2016_15_19 [in Ukrainian].
2. Bondar, H.L. (2015). *Komunikatyvna polityka v diialnosti derzhavnoho sluzhbovtsia* [Communicative policy in the activity of a civil servant]. Mykolaiiv: Vyd-vo ChDU im. Petra Mohyly [in Ukrainian].
3. Diia. Tsyfrova Osvita: Natsionalna onlain-platforma dlia rozvytku tsyfrovoi hramotnosti. Retrieved from <https://osvita.diia.gov.ua/> [in Ukrainian].
4. Dzhain Pradip Kumar (2022). Obgruntuvannia chynnykiv vplyvu na riven komunikatyvnoi vzaiemodii orhaniv publicznego upravlinnia

[Justification of the influence factors on the level of communicative interaction of public administration bodies]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Seriya: Publichne upravlinnia ta administruvannia* - Taurian Scientific Bulletin. Series: Public management and administration, № 3. Retrieved from <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2022.3.6> [in Ukrainian].

5. Indeks mediahramotnosti ukraintsiv: 2020-2022. Zvit na osnovi danykh kilkisnoho doslidzhennia, zdiisnenoho doslidnytskoiu ahentsiieiu «New Image Marketing Group», sklala spivrobotnytsia Instytutu sotsiologii NAN Ukrainy Marta Naumova. HO «DETEKTOR MEDIA» [Media literacy index of Ukrainians: 2020-2022. A report based on quantitative research data, carried out by the New Image Marketing Group research agency, was compiled by Marta Naumova, an employee of the Institute of Sociology of the National Academy of Sciences of Ukraine. GO «MEDIA DETECTOR»]. *detector.media*. Retrieved from https://detector.media/doc/images/news/58855/ua_report_medialiterasy_index-dm_20-21-22_final.

6. Karetna, O., Myloserdna, I. & Ihnatieva, I. (2020). Rol ta osoblyvosti informatsiino-komunikatsiinykh tekhnolohii u vzaiemodii orhaniv derzhavnoi vlady z hromadianskym suspilstvom [The role and features of information and communication technologies interaction of public authorities with civil society]. *Politikus*, 5. [in Ukrainian].

7. Kochubei, L. (2020). Mediareputatsiia orhaniv derzhavnoi vlady v Ukraini: antykryzovyi instrumentarii [Government authorities media-reputation in Ukraine: anti-crisis tools]. *Ukrainskyi informatsiinyi prostr* – Ukrainian Information Space, 2(6). Retrieved from [https://doi.org/10.31866/2616-7948.2\(6\).2020.219845](https://doi.org/10.31866/2616-7948.2(6).2020.219845) [in Ukrainian].

8. Konyk, D. (2020) Dovira hromady: kryzovi komunikatsii orhaniv mistsevoho samovriaduvannia [Community trust: crisis communications of local self-government bodies]. Kyiv: PROMIS [in Ukrainian].

9. Kovpak, V. & Tatochenko, K. (2022). Ofitsiini chat-boty telegram, viber yak zasoby publichnykh kryzovykh komunikatsii [Official chatbots telegram, viber as a means of Public crisis communication]. *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu imeni V. I. Vernadskoho. Seriya Filolohiia. Sotsialni komunikatsii* – Scholarly notes of V. I. Vernadsky Tavri National University. Philology series. Social communications, 33 (72) [in Ukrainian].

10. Kyrychenko, H. (2019). Informatsiino-komunikatsiini mekhanizmy yak innovatsii v systemi formuvannia pozytyvnoho imidzhu orhaniv derzhavnoi vlady [Information and communication mechanisms as innovation in the system of formation positive image of government authorities]. *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu imeni V. I. Vernadskoho. Seriya:*

Derzhavne upravlinnia -Academic notes of V. I. Vernadsky Tavri National University. Series: Public administration, 30 (69), 6 [in Ukrainian].

11. Ladonko, L., Novikova, N. & Mirko, N. (2020). Osnovni aspekty komunikatsiinoi vzaiemodii orhaniv derzhavnoi vlady z hromadskistiu [Main aspects of communication interaction of state authorities with the public]. Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – Public administration: improvement and development, 4. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2020_4_3 [in Ukrainian].

12. Pavlenko, Ye. (2019). Derzhavna komunikatyvna polityka ta komunikatyvna polityka orhaniv derzhavnoi vlady: spivvidnoshennia poniat [Public communication policy and communication policy of public authorities: relationship of concepts]. Teoriia ta praktyka derzhavnogo upravlinnia – Theory and practice of public administration, 3(66) [in Ukrainian].

13. Plakhova, O. (2023). Kryzova komunikatsiia v sotsialnii roboti v umovakh viiny [Crisis communication in social work during the war]. Socioprostrir: mizhdystsyplinaryni elektronnyi zbirnyk naukovykh prats z sotsiologii ta sotsialnoi roboty – Socioprostrir: the Interdisciplinary Online Collection of Scientific Works on Sociology and Social Work», 12, 33-39. Retrieved from <https://doi.org/10.26565/2218-2470-2022-12-04> [in Ukrainian].

14. Shoturma, N.V. (2016). Komunikatyvna polityka orhaniv mistsevoho samovriaduvannia (na prykladi Ukrainy ta Respubliky Polshcha) [Communication policy of local authorities (on the example of Ukraine and the Republic of Poland)]. Candidate's thesis. Ivano-Frankivsk: DVNZ «Prykarpatskyi natsionalnyi universytet imeni Vasylia Stefanyka» [in Ukrainian].

15. Shoturma, N.V. (2021). Osoblyvosti zabezpechennia komunikatyvnoi polityky orhaniv mistsevoho samovriaduvannia [Peculiarities of providing communicative policy of local government bodies]. Rehionalni studii – Regional studios, 26. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/regst_2021_26_8 [in Ukrainian].

16. Voloshyn, V. (2017). Udoskonalennia mekhanizmiv derzhavnogo upravlinnia informatsiino-komunikatsiinoiu diialnistiu orhaniv publichnoi vlady [Improving the mechanisms of state management of information and communication activities of public authorities]. Candidate's thesis. Khmelnytskyi: Khmelnytskyi universytet upravlinnia ta prava [in Ukrainian].

17. Volosiuk, M. & Bohach, Yu. (2022). Lokalna komunikatsiina polityka v umovakh voiennoho stanu ta pisliavoiennoi vidbudovy [Local communication policy in the conditions of martial law and post-war reconstruction.]. Materialy dopovidei Vseukrainskoi nauково-praktychnoi konferentsii z mizhnarodnoiu uchastiu: Aktualni problemy menedzhmentu ta publichnoho upravlinnia v

umovakh viiny ta pislivoiennoi vidbudovy Ukrainy – Materials of reports of the All-Ukrainian scientific and practical conference with international participation: Actual problems of management and public administration in the conditions of war and post-war reconstruction of Ukraine. Ternopil: Zakhidnoukrainskyi natsionalnyi universytet [in Ukrainian].

18. Voronina, Yu. (2018). Komunikatyvna polityka v systemi publichnoho upravlinnia [Communicative policy in the public administration system]. Naukovyi pohliad: ekonomika ta upravlinnia – Scientific view: economics and management, № 3(61) [in Ukrainian].

19. Yakymchuk, M. (2021). Zakonodavche rehuliuвання komunikatyvnoi polityky v Ukraini [Legislative regulation of communication policy in Ukraine.]. Sotsiologhiia prava – Sociology of law, 3-4, 38–39 [in Ukrainian].

20. Yevtushenko, O., Lushahina, T., Soloviova, A. & Suslov, M. (2022). The communication capacity index of united territorial communities in the context of Ukraine's European integration policy. Viešoji politika ir administravimas, 21(4), 120-134 [in English].

Відомості про автора / Information about the Author

Лушагіна Тетяна Вікторівна: Чорноморський національний університет імені Петра Могили: вул. 68 десантників 10, м. Миколаїв, 54003, Україна.

Tetyana Lushahina: Petro Mohyla Black Sea National University: 68 Desantnykiv str. 10, Mykolaiv, 54003, Ukraine.

ORCID.ORG./ 0000-0001-8599-2923

E-mail: t.lushagina@gmail.com

system of Ukraine in establishing the circumstances to be proven in a specific case by solving issues that require specific expertise in the field of science, technology, arts or crafts, and is intended to help improve the public sector (bodies of state administration and local self-government, representatives of the private sector and institutions of civil society) in general, taking into account the challenges of the times and the principles of civil society.

The imperfection of the current legislation, which regulates forensic expert activity, is a significant factor that inhibits development. Currently, this direction needs improvement and systematic reformation taking into account international European standards and modern achievements of science and technology. It is necessary to lay the foundations of a complex, systematic approach to the creation of a single concept of public administration in the field of forensic expert activity, taking into account a number of modern heterogeneous directions of its development. We believe that the adoption of the law, which would take into account the issue of self-government of forensic experts and the formation of a unified legal framework, will allow to eliminate the existing contradictions. It is necessary to spread theoretical attempts to apply the categorical and instrumental apparatus of management to all aspects of the functioning of modern public administration in the field of forensic expert activity and bring it to the required level of perfection.

Key words: *forensic expert activity, public administration in the field of forensic expert activity, specific expertise, forensic examination, self-government of forensic experts.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Однією з відмінних рис нашого часу є зростання темпів перебігу всіх суспільних процесів: від соціально-політичних та економічних, до технологічних та інформаційних. Зворотною стороною цього виступають негативні тенденції ускладнення, розширення сфер та збільшення обсягу виявлених правопорушень, зокрема їх найбільш соціально небезпечних видів – злочинів. Предмети цивільних спорів також все частіше пов'язані з об'єктами, правова оцінка відносин щодо яких, неможлива без застосування спеціальних

знань. Ці тенденції накладаються на істотні зміни в організації діяльності судової системи, де принцип змагальності все більшою мірою означає не тільки суперечки сторін про право, а й сутність тих об'єктів та явищ, вивчення яких потребує кваліфікованого експертного дослідження. Все це закономірно призводить до зростання кількості та ускладнення змісту завдань, що ставляться правоохоронними й судовими органами, а також фізичними і юридичними особами перед судовими експертами.

Важливість інститутів судової експертизи й експертних досліджень при здійсненні сучасною державою як внутрішніх і зовнішніх функцій не можна недооцінювати. В умовах сьогодення судова експертиза й експертні дослідження є не лише інструментом збереження демократичних надбань людства, але й одним із основних засобів захисту інтересів нашої країни за кордоном. Саме тому в реаліях воєнного часу в Україні гостро постало питання дослідження проблематики публічного управління у сфері судово-експертної діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Реалії сьогодення поступово позначаються на становленні та розвитку понятійно-категоріального апарату науки публічного управління. В Україні публічне управління у якості об'єкту дослідження розглядали такі автори як: В. Куйбіда, О. Вольська, В. Козак, М. Білинська, О. Петрос, О. Лазор, Н. Філіпова, А. Помаза-Пономаренко, О. Оболенський, Н. Плахотнюк, Л. Новак-Каляєва тощо.

Наукове підґрунтя дослідження склали праці, присвячені вивченню та розробленню актуальних проблем у сфері судово-експертної діяльності таких вітчизняних і зарубіжних науковців, як: Л. Головченко, А. Лозовий, Е. Сімакова-Єфремян, Г. Авдєєва, В. Шепітько, О. Г. Рувін, О. Дуфенюк, N. Sunde, І. Пиріг, М. Сегай, Г. Стрілець, Н. Ткаченко, О. Жеребко, Ф Джавадов, Ю. Пілюков, М. Щербаковський, С. Стратонов тощо

Тому, на нашу думку, спеціального та глибокого вивчення, аналізу й подальших наукових розробок потребують проблеми наукового розуміння сутності публічного управління у сфері судово-експертної діяльності. Убачаємо, що такі дослідження мають базуватися на інституціональному, парадигмальному та системно-функціональному підходах і виступати методологічним підґрунтям

для вивчення й аналізування тенденцій розвитку сфери судово-експертної діяльності та оновлення чинної парадигми публічного управління.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета – здійснити міждисциплінарний аналіз розуміння проблематики публічного управління у сфері судово-експертної діяльності, розкрити сутність ключових понять.

Для досягнення поставленої мети застосовано загальнонаукові методи теоретичного узагальнення, порівняння, системного аналізу та формалізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Приступаючи до розгляду питання щодо змісту та основних характеристик публічного управління у сфері судово-експертної діяльності, необхідно визначитися з такими поняттями, як «судова експертиза», «судово-експертна діяльність».

Етимологічно «експертиза походить від поняття «експерт», що перекладається з латинської (*expertus*) означає «досвідчений, той, хто знає». У «Великому тлумачному словнику сучасної української мови» надано наступне тлумачення поняття експерт – фахівець, що робить експертизу [1, с. 257]. Експертиза – розгляд, дослідження якої-небудь справи, якогось питання з метою зробити правильний висновок, дати правильну оцінку відповідному явищу [1, с. 257]. У «Новому тлумачному словнику української мови» поняття експерт тлумачиться, як фахівець, що робить експертизу, фахівець, знавець, спеціаліст, авторитет, професіонал, ерудит [2, с. 637]. Експертиза – розгляд, дослідження якої-небудь справи, якогось питання з метою зробити правильний висновок, дати правильну оцінку відповідному явищу, дослідження (лікарська), обстеження, огляд, розгляд, аналіз [2, с. 637].

Експертиза пов'язана із широким спектром різних сфер діяльності людини й розуміється як дослідження, проведене на основі її професійних знань. Експертизи можуть призначатись в різних державних органах і громадських організаціях та вирішувати широке коло завдань. Державні органи та громадські організації часто вдаються до експертизи під час вирішення питань, що стосуються інтересів держави та окремих громадян.

Метою експертної діяльності є всебічне, повне, об'єктивне, комплексне дослідження об'єктів, у результаті чого формуються та надаються науково обґрунтовані висновки про ті чи інші властивості об'єктів дослідження, можливість існування певних фактів, доцільність прийняття, впровадження, використання окремих програм та інші питання, що можуть бути вирішені з використанням спеціальних знань.

Експертна діяльність є специфічним видом людської діяльності, яка:

- має пізнавальний, дослідницький характер;
- базується на практичних та теоретичних наукових знаннях;
- може проводитись у різних сферах суспільної діяльності;
- використовує методи та методики, що не суперечать законам та нормам моралі і ґрунтуються на сучасних досягненнях науки;
- має за мету всебічне, об'єктивне, повне, комплексне дослідження об'єктів, процесів або явищ;
- має результатом отримання нової інформації та формування висновків.

Отже експертна діяльність становить собою специфічний вид людської діяльності, заснованої на наукових знаннях, змістом якої є дослідження певних об'єктів, процесів або явищ спеціальними методами з метою надання науково обґрунтованих висновків.

В Законі України «Про судову експертизу» визначено, що судова експертиза – це дослідження на основі спеціальних знань у галузі науки, техніки, мистецтва, ремесла тощо об'єктів, явищ і процесів з метою надання висновку з питань, що є або будуть предметом судового розгляду [3].

У Великій українській юридичній енциклопедії Г. Авдєєва та В. Шепітько визначення експертиза судова трактують, як дослідження судовим експертом на основі спеціальних знань матеріальних (матеріалізованих) об'єктів (речових доказів) та різного роду матеріалів і документів, які містять доказову інформацію, з метою встановлення фактичних даних, що мають значення для правильного вирішення справи (провадження) [4, с. 256-257].

Л. Головченко, А. Лозовий, Е. Сімакова-Єфремян вважають, що під судовою експертизою треба розуміти дослідження, що

проводиться судовим експертом із застосуванням спеціальних знань на виконання завдання сторін обвинувачення й захисту, слідчого судді, суду, та має значення для правильного розслідування кримінального провадження, судового розгляду цивільної, господарської, адміністративної справи, справи про адміністративне правопорушення та виконавчого провадження [5, с. 24]. На стадії досудового розслідування й судового розгляду справи ця процесуальна дія спрямована на отримання доказів шляхом проведення дослідження судовим експертом на основі його спеціальних знань матеріальних (матеріалізованих) об'єктів, які містять інформацію про фактичні дані та обставини справи, що перебуває в провадженні уповноваженого органу (особи) [5, с. 24]. Слід зазначити, що під поняттям «уповноважена особа (орган)» дослідники розуміють суб'єкт, наділений у порядку, передбаченому законодавством України, правом призначення судової експертизи (залучення судового експерта), зокрема: у кримінальному провадженні – сторони обвинувачення й захисту, слідчий суддя, суд; у цивільному, господарському, адміністративному судочинстві – суд; у справах про адміністративні правопорушення – суд, посадова особа (орган), що здійснює провадження в справах про адміністративні правопорушення; у виконавчому провадженні – державний виконавець [5, с. 24].

Судові експертизи проводяться обізнаними особами – експертами, які мають спеціальні знання в галузі науки, техніки, мистецтва. Складно перерахувати всі галузі знання, представники яких не залучалися б слідчими та судами для надання висновків з питань, що вимагають природничих та технічних, неюридичних знань.

Судові експертизи проводяться у зв'язку з розслідуванням та розглядом кримінальних, господарських, адміністративних та цивільних справ. Саме тому судова експертиза є найважливішою процесуальною формою застосування спеціальних знань у судочинстві, в результаті чого у розпорядженні слідства та суду виявляється нова інформація, що має доказове значення, яка не може бути отримана іншими процесуальними засобами. Відмінність судової експертизи від інших форм використання спеціальних знань у тому, що це обов'язково дослідження з використанням спеціальних знань.

Судово-експертне забезпечення правосуддя від збирання (виявлення, фіксації, вилучення, пакування, транспортування, зберігання) слідової матеріальної та матеріалізованої інформації (фізичних доказів) до її експертних досліджень та представлення їх результатів (досліджень) в суді відіграє велику роль у встановленні істини у провадженнях із гарантуванням захисту прав та основоположних свобод людини [6, с. 6; 7].

Поняття експертної діяльності та її змісту на сьогодні науковці трактують по-різному. Використовуються декілька визначень: «експертна діяльність», «судово-експертна діяльність», «експертно-криміналістична діяльність», «діяльність експертно-криміналістичних підрозділів».

Не слід ототожнювати поняття «судова експертиза» та «судово-експертна діяльність». Зміст цих концептів завжди впливатиме із контексту, оскільки кожен дефініцію можна розглядати у широкому та вузькому сенсах: судову експертизу – як правовий інститут (*sensu largo*) та як конкретне дослідження, проведене судовим експертом у конкретному провадженні (*sensu stricto*); судово-експертну діяльність – як діяльність усіх органів, служб, що організують, забезпечують, реалізують функціонування судової експертизи (*sensu largo*), та як діяльність експертів під час виконання судової експертизи (*sensu stricto*) [8, с.165].

Вперше на законодавчому рівні термін «судово-експертна діяльність» було введено Законом України «Про судову експертизу» [3] (далі – Закон). Закон не містить визначення цього поняття, але розкриває його зміст в преамбулі та в окремих статтях. Так, в преамбулі Закону зазначено, що він «визначає правові, організаційні і фінансові основи судово-експертної діяльності з метою забезпечення правосуддя України незалежною, кваліфікованою і об'єктивною експертизою, орієнтованою на максимальне використання досягнень науки і техніки» [3]. Отже, під судово-експертною діяльністю розуміється «діяльність з метою забезпечення правосуддя України незалежною, кваліфікованою й об'єктивною експертизою». Закон як предмет регулювання передбачає судово-експертну діяльність у цілому, не роблячи акценту на її державному чи недержавному характері.

І. Пиріг вважає, що саме «через відсутність теоретичного підґрунтя цього поняття, виникають проблеми в діяльності правоохоронних органів, що здійснюють судочинство, з приводу видів, форм експертної діяльності, вирішуваних завдань та інших актуальних питань» [9, с.17].

За допомогою міждисциплінарного аналізу дослідимо погляди окремих вітчизняних науковців щодо розуміння судово-експертної діяльності.

М. Сегай виділяє чотири структурні блоки, що складають цілісну систему судово-експертної діяльності:

1) діяльність держави щодо правового забезпечення судово-експертної діяльності на законодавчому та відомчому нормативно-правовому рівнях;

2) діяльність державних органів виконавчої влади, які здійснюють функцію управління судово-експертною діяльністю;

3) діяльність основних суб'єктів судово-експертної діяльності, які забезпечують організацію та проведення судових експертиз у державних судово-експертних установах;

4) діяльність учасників судочинства, причетних до проведення судових експертиз.

У зв'язку з цим відомий науковець вважає, що судово-експертна діяльність як об'єкт пізнання судової експертології може бути визначена як діяльність держави, юридичних та фізичних осіб щодо забезпечення правосуддя незалежною, об'єктивною та кваліфікованою експертизою, що здійснюється професійними (атестованими) судовими експертами [10, с. 28].

Г. Стрілець також надає розгорнуте трактування судово-експертної діяльності та включає в нього основні принципи, на яких вона базується, та структурні елементи. Так, на думку вченого, судово-експертна діяльність – це врегульована законодавством діяльність судово-експертних установ, спрямована на проведення незалежних судових експертиз шляхом об'єктивного, всебічного і повного дослідження з дотриманням сучасних досягнень науки і техніки, організація роботи судово-експертних установ у цілому і їхніх структурних підрозділів, їх науково-методичне і інформаційне забезпечення, підбір та підготовка судово-експертних кадрів [11].

Вузьке розуміння судово-експертної діяльності пропонує Н. Ткаченко. На її думку, помилково вважати, що судово-експертна діяльність насамперед виконує забезпечувальну діяльність заради створення необхідних умов для проведення незалежної, об'єктивної, кваліфікованої, такої, що спирається на досягнення науки та техніки, судової експертизи. Тобто твердження про те, що судово-експертна діяльність – це не тільки діяльність з проведення судових експертиз – є помилковим. Вчена переконана, що судово-експертна діяльність – це безпосередньо проведення судових експертиз. А от експертне забезпечення є більш широким за своїм змістом поняттям і включає в себе як забезпечувальну діяльність, так і діяльність з безпосереднього проведення судових експертиз (судово-експертну діяльність) [12, с. 22].

О. Жеребко вважає, що під судово-експертною діяльністю треба розуміти виконання конкретною особою покладених на неї законом функцій із забезпечення судочинства [13].

Ф. Джавадов розкриває розуміння судово-експертної діяльності як окремого виду юридичної діяльності, що має особливості, властиві їй як специфічному різновиду діяльності людини. До особливостей цієї діяльності він відносить її правовий характер та окремих суб'єкт, яким може бути судовий експерт [14].

І. Пиріг, зважаючи на різницю між поняттями експертної та судово-експертної діяльності, яка полягає в її законодавчій регламентації та меті застосування, вважає, що судово-експертна діяльність – регламентована законодавством діяльність осіб, які володіють спеціальними знаннями та уповноважені сторонами провадження на виконання дій, змістом яких є дослідження певних об'єктів, процесів або явищ, з метою надання науково обґрунтованих висновків для їх використання під час розслідування та судового розгляду справ [9, с. 37-38].

Ю. Пілюков вважає, що судово-експертна діяльність – це всебічний, повний, об'єктивний та комплексний процес дослідження об'єктів, у результаті чого формуються та надаються науково обґрунтовані висновки про ті чи інші їхні властивості, можливість існування певних фактів та явищ, а також інші питання, що можуть бути вирішені з використанням спеціальних знань експертів у процесі розслідування [15, с. 161-162].

У навчальному посібнику «Судові експертизи в процесуальному праві України» Т. Голікова та В. Юсупов вказують, що судово-експертна діяльність – це регламентована законодавством діяльність осіб, які володіють спеціальними знаннями та уповноважені сторонами провадження на виконання дій, змістом яких є дослідження певних об'єктів, процесів або явищ, з метою надання науково обґрунтованих висновків для їх використання під час досудового розслідування та судового розгляду справ [6, с. 39]. Дослідники, зазначають, що судово-експертна діяльність є особливим видом діяльності, пов'язаною з організацією і проведенням судових експертиз, експертних досліджень, спрямованих на забезпечення уповноважених осіб (органів), юридичних і фізичних осіб незалежними, кваліфікованими та об'єктивними висновками, орієнтованими на максимальне використання науки і техніки, створенням та удосконаленням науково-методичної бази у галузі криміналістики і судової експертизи, а також державним управлінням у цій сфері [6, с. 39].

М. Щербаковський у системі судово-експертної діяльності виділяє такі складові елементи як: підготовка експертів різних спеціальностей; матеріально-технічне забезпечення експертних установ; оптимальна організація експертної та науково-дослідної роботи; здійснення поточного контролю з боку керівників за строком і якістю проведених експертиз; регулярне здійснення взаємного рецензування експертних висновків фахівцями тих самих спеціальностей, але різних експертних установ; надання науково-методичної, довідкової та консультаційної допомоги з питань призначення судових експертиз; проведення профілактичної роботи з попередження злочинів [16, с. 23-29].

С. Стратонов вважає, що судово-експертна діяльність полягає не тільки в безпосередньому проведенні такого дослідженні (судової експертизи), а у вжитті інших заходів, спрямованих на можливість проведення судової експертизи, забезпечення її ефективності й об'єктивності, тому зводити останню виключно до дослідження, в рамках якого здійснюється пізнання окремого об'єкту за допомогою методів є невірним, оскільки забезпечення полягає не тільки в розробці й вдосконаленні методів дослідження,

які використовуються при проведенні судових експертиз, а в оснащенні судово-експертних установ необхідними засобами, підготовці висококваліфікованих кадрів – судових експертів, тощо [17, с. 279].

У навчальному посібнику «Основи судової експертизи» Л. Головченко, А. Лозовий, Е. Сімакова-Єфремян зазначають, що судово-експертна діяльність – особливий вид діяльності, пов’язаної з організацією та проведенням судових експертиз, експертних досліджень, спрямованих на забезпечення уповноважених осіб (органів), юридичних і фізичних осіб незалежними, кваліфікованими та об’єктивними висновками, орієнтованими на максимальне використання досягнень науки й техніки, створенням і удосконаленням науково-методичної бази в галузі криміналістики та судової експертизи, а також державним управлінням у цій сфері [5, с. 42].

Отже, деякі вчені під судово-експертною діяльністю розуміють діяльність з проведення судових експертиз, інші вважають, що до об’єкта дослідження відносяться організаційні та процесуальні форми використання судової експертизи.

«Термінологічний хаос», що панує в науковому понятійному просторі, пов’язаному з питаннями судово-експертної діяльності, надзвичайно ускладнює вирішення багатьох важливих як теоретичних, так і практичних державних завдань.

Повертаючись до розгляду феномену судово-експертної діяльності як одного із видів соціальної діяльності, необхідно розкрити її сутність, зміст, визначити суб’єкти, об’єкт, завдання (мету) та принципи здійснення.

Судова експертиза як сфера практичної діяльності – складна система різнорідних елементів, таких як нормативне регулювання, статус та функції суб’єктів діяльності, система технічних засобів, наукові основи, методи та методики проведення експертних досліджень, організаційні основи функціонування експертних установ тощо. Проведення судової експертизи саме по собі є складним багатоелементним феноменом. Судова експертиза є базовим поняттям щодо здійснення судово-експертної діяльності. Експертна діяльність – ширше поняття, ніж експертне дослідження,

що входить до неї як основний компонент. Крім того власне дослідження, експертна діяльність включає такі елементи, як організаційний, комунікативний, методичний та дидактичний.

Судово-експертна діяльність у сучасному розумінні розглядається як комплексний вид соціально-значущої діяльності, що здійснюється її суб'єктами на систематичній основі та включає як процесуальні, так і непроцесуальні елементи.

Т. Голікова та В. Юсупов виділяють наступні елементи судово-експертної діяльності як цілісної системи, що в сукупності забезпечують здійснення державної політики в галузі судової експертизи:

- діяльність органів державної влади щодо правового забезпечення судово-експертної діяльності;

- діяльність уповноважених органів державної влади, що здійснюють функції управління щодо науково-методичного, організаційно-управлінського, кадрового, фінансового забезпечення проведення судових експертиз;

- діяльність головних суб'єктів судово-експертної діяльності, які здійснюють безпосереднє організаційне і науково-методичне забезпечення та проведення судових експертиз у державних судово-експертних установах;

- діяльність учасників судочинства щодо проведення судових експертиз і використання висновків експертів [6, с. 39].

Судово-експертна діяльність здійснюється на принципах законності, незалежності, об'єктивності і повноти дослідження, що закріплено у ст. 3 Закону України «Про судову експертизу» [3].

Судово-експертна діяльність здійснюється у процесі судочинства державними спеціалізованими установами, їх територіальними філіями, експертними установами комунальної форми власності, приватними судовими експертами та інші фахівці (експерти) з відповідних галузей знань у порядку та на умовах, визначених Законом «Про судову експертизу».

Особливістю судово-експертної діяльності є її дослідницький характер. Діяльність експерта має спільні риси з науково-дослідною діяльністю. Основний результат судово-експертної діяльності – висновки експертів. Висновок експерта як джерело доказів підлягає

оцінці слідчого і суду. Поряд із проведенням конкретних експертиз, у діяльності судово-експертної установи та, тим більше, системи судово-експертних установ, ми можемо спостерігати виникнення якісно нового результату, можна сказати, «продукту» – судово-експертного забезпечення системи правозастосування. В основі такої системи судово-експертного забезпечення судової та слідчої практики лежить загальна теорія судової експертизи, її приватні теорії, науково-методичне забезпечення, фактичні повноваження судово-експертних установ.

Теоретичні розробки та практичні здобутки експертів та експертних установ, досягнуті в рамках здійснення експертної діяльності, є вихідною точкою у підвищенні запитів слідчих та суддів, що стимулює їх на постановку нових завдань перед судовими експертами та, отже, до розширення свого доказового інструментарію. У цьому сенсі судово-експертна діяльність, поряд із конкретними експертними висновками, продукує як результат, досягнутий до поточного історичного моменту, – рівень судово-експертного забезпечення.

Фактично інститут судової експертизи, як самостійний феномен, що не зводиться до простої сукупності безлічі окремих експертних висновків, окремих експертних методик та засобів експертизи, а сам по собі є породженням експертної діяльності.

Крім того, особливістю судово-експертної діяльності є її профілактичні можливості, що реалізуються на підставі експертної прогностики, та надають суттєву допомогу державним органам при вдосконаленні системи заборон, обмежень та вимог, встановлених з метою протидії правопорушенням, підвищенні ефективності механізмів запобігання злочинності (рис. 1).

Уповноваженим органом виконавчої влади, що здійснює державне регулювання судово-експертної діяльності в Україні, є Міністерство юстиції. У Положенні про Міністерство юстиції України серед основних завдань виокремлено експертне забезпечення правосуддя [18].

Відповідно до пункту 14 частини першої статті 92 Конституції України засади судової експертизи визначаються виключно законами України [19].



Рис. 1. Форми судово-експертної діяльності.

Джерело: авторська розробка.

В Указі Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» в переліку цілей сталого розвитку України на період до 2030 року, які є орієнтирами для розроблення проектів прогностичних і програмних документів, проектів нормативно-правових актів з метою забезпечення збалансованості економічного, соціального та екологічного вимірів сталого розвитку України зазначена наступна: сприяння побудові миролюбного і 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 [20]. Указом Президента України «Про невідкладні заходи з проведення реформ та зміцнення держави» одним із питань у сферах правової політики, забезпечення прав і свобод людини і громадянина Кабінету Міністрів України поставлено завдання вжити заходів з розроблення та внесення змін до законодавчих актів щодо «створення системи самоврядування судових експертів» [21].

З метою створення системи самоврядування судових експертів постановою Кабінету Міністрів України «Про внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України щодо консультативно-дорадчих органів» [22] були внесені зміни у Положенні про Координаційну раду з проблем судової експертизи при Міністерстві юстиції України [23] та у Порядку атестації та державної реєстрації методик проведення судових експертиз [24].

Крім того, наказами Міністерства юстиції України від 03.02.2020 № 337/5 [25], від 28.04.2020 № 1540/5 [26] були внесені зміни до Положення про експертно-кваліфікаційні комісії та атестацію судових експертів [27]. Ці зміни стали предметом судового розгляду. У постанові від 26 жовтня 2022 року по справі №640/13090/20 Верховний Суд постановив:

«3. Визнати незаконним та нечинним пункт 3 Змін до Положення про експертно-кваліфікаційні комісії та атестацію судових експертів, затверджених наказом Міністерства юстиції України від 03 лютого 2020 року № 337/5, зареєстрованих в Міністерстві юстиції України 05 лютого 2020 року за № 129/34412, в частині:

– внесення змін до абзацу 2 пункту 4 розділу II Положення про експертно-кваліфікаційні комісії та атестацію судових експертів шляхом доповнення цього абзацу другим реченням такого змісту: «Судові експерти, які не є працівниками державних спеціалізованих установ, включаються до постійного складу палат ЦЕKK за поданням громадських організацій судових експертів (не більше однієї особи від громадської організації)», а також

– внесення змін до абзацу 1 пункту 5 розділу II Положення про експертно-кваліфікаційні комісії та атестацію судових експертів шляхом доповнення цього абзацу другим реченням такого змісту: «Судові експерти, які не є працівниками державних спеціалізованих установ, включаються до змінного складу палат ЦЕKK за поданням громадських організацій судових експертів».

4. Визнати незаконним та нечинним підпункт 1 пункту 1 Змін до Положення про експертно-кваліфікаційну комісію при Мін'юсті та атестацію судових експертів, затверджених наказом Міністерства юстиції України від 28 квітня 2020 року № 1540/5, зареєстрованих в Міністерстві юстиції України 30 квітня 2020 року за № 389/34672

в частині викладу другого речення абзацу 2 пункту 4 розділу II Положення про експертно-кваліфікаційні комісії та атестацію судових експертів у такій редакції: «...Судові експерти, які не є працівниками державних спеціалізованих установ, включаються до постійного складу палат ЦЕКК з числа судових експертів, запропонованих за поданням громадських організацій судових експертів (не більше однієї особи від громадської організації)» [28].

Ухвалюючи таку постанову, Верховний Суд керувався тим, що питання, порушені оскаржуваними нормами Наказу № 337/5 та Наказу № 1540/5, стосуються визначення правового статусу експертів, які не є працівниками державних спеціалізованих установ, та громадських організацій таких експертів, які, на переконання колегії суддів, повинні бути визначені законом, як того вимагає пункт 14 частини першої статті 92 Конституції України. Стаття 22 Закону України «Про громадські об'єднання» не є достатньою правовою підставою для покладення на громадські організації судових експертів, правовою основою для діяльності яких є Закон України «Про громадські об'єднання», не властивих таким організаціям функцій [28].

Верховний Суд звернув увагу на те, що з аналізу змісту Закону № 4038-ХІІ слідує, що у його нинішній редакції впроваджується чіткий державний контроль у сфері судової експертизи. Нормами цього Закону не передбачено будь-яких форм самоорганізації (самоврядування) експертів (в тому числі тих, які не є працівниками державних спеціалізованих установ), які були б наділені повноваженнями у сфері організації забезпечення судово-експертної діяльності, до якої належить зокрема питання формування ЦЕКК. За змістом статті 17 Закону № 4038-ХІІ питання формування ЦЕКК належить до повноважень Мін'юсту, на який покладено організацію забезпечення судово-експертної діяльності. Положення Закону № 4038-ХІІ обов'язковою умовою для формування ЦЕКК встановлюють наявність у її складі досвідчених фахівців та науковців, які мають кваліфікацію судового експерта та стаж практичної роботи за спеціальністю не менше п'яти років, а також фахівця з процесуальних питань судової експертизи (частина друга статті 17 Закону №4038-ХІІ). Водночас, дана норма не передбачає

чіткої процедури відбору членів цієї комісії. Процедура формування ЦЕКК визначена Міністром у Положенні про ЦЕКК. Відповідно до пункту 4 розділу II цього Положення Міністр своїм наказом затверджує постійний склад кожної палати [28].

Верховний Суд аргументував свою позицію тим, що Указом Президента України від 08.11.2019 № 837/2019 «Про невідкладні заходи з проведення реформ та зміцнення держави» одним із питань поставлено завдання з розроблення та внесення змін до законодавчих актів щодо «створення системи самоврядування судових експертів». Така система сприятиме скороченню державного регулювання в галузі судової експертизи та має бути затверджена законом [28].

Сучасне демократичне суспільство зорієнтовано на трансформацію відносин між суспільством і державою, що забезпечується створенням нових форм та механізмів впливу громадян на державно-управлінські процеси. За умов налагодження діалогу між представниками влади та активною частиною громадянського суспільства особливої актуальності набуває публічність, яка в наш час є критерієм успіху та розуміння громадськістю головних складових державного управління в країні.

В європейських країнах відбувається зміна управлінської парадигми – поширеним стає підхід до вирішення проблем не з позиції урядового управління («government»), а публічного (суспільного) управління («governance»), шляхом залучення всіх зацікавлених сторін: уряду, бізнесу, громадянського суспільства. Тобто відбувається передача значної частини управлінських функцій від уряду до інших суспільних суб'єктів задля досягнення кращої керованості суспільства, впорядкованості і досягнення стратегічних цілей [29, с. 489].

В Україні проблеми пошуку нової парадигми державного управління та теоретичного обґрунтування процесу модернізації політико-управлінських систем на засадах партнерської взаємодії між державою та суспільством набули особливої актуальності лише наприкінці ХХ ст. – поч. ХХІ ст. Почала поступово змінюватись концепція менеджменту та державного управління, набуває розвитку такий феномен, як державний менеджмент або публічний

менеджмент (у діяльність органів державної влади впроваджуються основні складові менеджменту організацій та економіки підприємств: маркетинг, попит та пропозиція, ефективність, оптимізація тощо). У сфері судово-експертної діяльності залишається домінуючим так званий адміністративно-бюрократичний підхід до інституційно-функціональної побудови, який акцентує увагу на пріоритетній ролі адміністративних органів, що монополюють здійснюють контрольні функції від імені держави або носія суверенної державної влади, та характеризується обмеженою участю громадянського суспільства у державному управлінні.

У дисертаційному дослідженні «Адміністративно-правові засади здійснення контролю за діяльністю судово-експертних установ України» О. Рувін дійшов висновку, що громадський контроль за діяльністю судово-експертних установ необхідно розуміти як діяльність громадських організацій та інших представників суспільства, необ'єднаних у громадські організації, щодо взаємодії з органами державної влади, органами місцевого самоврядування, судово-експертними установами та відповідними посадовими особами з приводу неухильного дотримання принципів законності, незалежності, об'єктивності і повноти експертного дослідження. Вчений відмітив, що наразі громадський контроль у відповідній сфері є достатньо обмеженим, та запропонував прийняття Закону України «Про громадський контроль» як правового базису для окреслення загальних положень громадського контролю, його поняття, суб'єктів, їх прав та обов'язків, гарантій діяльності та інших засад, оскільки такий закон має стати основою для подальшої специфікації громадського контролю в різноманітних формах публічної діяльності, зокрема й щодо діяльності судово-експертних установ [30, с. 339].

Основа нової ідеології правового забезпечення реформування публічної служби полягає в тому, що влада повинна функціонувати на принципах служіння суспільству. Отже, якісно нова публічна служба в Україні повинна розвиватися як публічно-правовий інститут. Це має бути головний інститут здійснення влади, щоб влада була раціональною, ефективною, орієнтованою на інтереси й потреби суспільства в цілому, а в ньому – кожної людини [31, с. 19].

Нова концепція публічного управління має свої специфічні риси: влада не є централізованою, вона делегується урядовими структурами до публічного сектора (органам місцевого самоврядування, громадським організаціям). У цьому процесі виконання владою своїх обов'язків (законодавчих, виконавчих, судових) постійно моделюється. Публічна влада усвідомлює, що її основна роль – координатор суспільних процесів [32, с. 16-17].

Природа публічного управління поєднує в собі дві складові: управління через владу та публічність через громадськість. Підвищення рівня останньої складової – головна задача публічного управління, яке реалізується через принципи демократії, прозорості та відкритості діяльності органів публічної влади.

З метою розкриття змісту поняття «публічне управління сферою судово-експертної діяльності», звернемося до етимології слова – «публічний» (від лат. «publicus» – суспільний, народний, державний), відомого у вживанні ще за часів Стародавнього Риму, коли державо-республіка (respublica) розглядалась як «суспільна» справа, тобто держава, яка, здійснюючи свою політику, представляла інтереси всього суспільства.

У «Словнику іншомовних слів» слово «публічний» – відкритий, гласний, суспільний [33, с. 560]. «Новий тлумачний словник української мови» подає декілька визначень поняття «публічний» [34, с. 843], а саме: 1) який відбувається в присутності публіки, людей; прилюдний, привселюдний, гласний, відкритий; 2) призначений для широкого відвідування, користування; громадський, загальний, загальнодоступний; 3) стосується публіки. В «Етимологічному словнику української мови»: «публіка» – група людей, що зібралася де-небудь (глядачі, слухачі); народ, люди; публікатор, публікація, публіцист, публіцистка, публічний, публіцистичний, публікувати [35, с. 625]. Також подають переклад англійського слова public на українську мову як громадський, публічний, державний [36, с. 292].

У науковій літературі, визначаючи публічне управління як явище складне і багатогранне, більшість учених вказують на те, що не існує сталого, вичерпного та загальноновизнаного формулювання визначення публічного управління. До визначення публічного

управління швидше підходять із позиції реального змісту діяльності або форм, яких воно набуває і в яких діє [37, с. 65].

У термінологічному словнику Національної академії державного управління при Президентові України Л. Новак-Каляєва під публічним управлінням визначає «діяльність органів державного управління, органів місцевого самоврядування, представників приватного сектору та інститутів громадянського суспільства в межах визначених законом повноважень і функціональних обов'язків (планування, організації, керівництва, координації та контролю) щодо формування та реалізації управлінських рішень суспільного значення, політики розвитку держави та її адміністративно-територіальних одиниць. Публічне управління забезпечує значне підвищення ефективності управлінської діяльності внаслідок високого рівня громадської підтримки та консолідації суспільства навколо спільних цілей, воно пов'язане з демократичними цінностями, принципами верховенства права, поваги до гідності людини, недискримінації, рівності, справедливості, безпеки, ефективності та ін.» [38, с. 144].

Отже, під публічним управлінням розуміється діяльність органів публічної влади, яка спрямована на реалізацію державної політики через прийняття управлінських рішень у співпраці з громадськістю та іншими суб'єктами діяльності у різних сферах суспільного життя відповідно до встановлених принципів та цінностей.

Н. Плахотнюк визначає органи публічної влади як систему владних інституцій політично організованого суспільства, яка включає органи державної влади й органи місцевого самоврядування, наділені юридично визначеними повноваженнями і засобами для захисту прав, свобод та інтересів громадян, безпеки держави і суспільства, управління соціально-економічним і культурним розвитком країни. Вчена зазначає, що публічна влада здійснюється народом (публікою) безпосередньо або через органи публічної влади, які виконують публічні функції [38, с. 111–121].

О. Лазор та О. Лазор визначили публічне управління як цілеспрямований, організаційний та регулюючий вплив органів публічної влади на стан і розвиток суспільних процесів, свідомість, поведінку та діяльність особи і громадянина з метою досягнення

мети та реалізації функцій суспільства, відображених у Конституції та інших нормативно-правових актах [39, с. 111–121].

Схожої думки додержуються А. Л. Помаза-Пономаренко та визначає публічне управління як цілеспрямовуючий, організуючий і регулюючий вплив суб'єктів (державних і недержавних інституцій) на об'єкт (сфери суспільної життєдіяльності), який здійснюється як безпосередньо (у формах самоуправління), так і за допомогою спеціально створених структур (державного апарату, органів місцевого самоврядування, партій, спілок, асоціацій, фірм, громадських об'єднань та ін.), що пов'язаний із реалізацією влади та зумовлює зміну стану об'єкта, а також налагодження із ним зворотного зв'язку [40].

За визначенням Н. Філіпової публічне управління – це щось більше, ніж просто набір загальних інструментів управління, публічне управління вивчає взаємодію між політичною системою, державним сектором, співвідношення муніципальних, державних та народних інтересів із залучення суспільства до механізму контролю всіх органів влади [41].

О. Оболенський вважає, що публічне управління полягає у здійсненні сукупності раціональних впливів на функціонування та розвиток колективу людей для досягнення наперед визначеної сукупності цілей. Його концептуальні засади передбачають забезпечення загального блага, суспільних цінностей, інтересів і потреб, цілісність управлінського процесу, системний і інституціональний характер, відкритість, солідарність, раціоналізм, результативність, ефективність, доцільність, своєчасність, консолідацію громади та суспільства навколо бачення його майбутнього та держави на основі сучасних методів управління [42].

О. Вольська зазначає, що сучасна концепція публічного управління – це складна відкрита система людських взаємовідносин, які реалізуються органами публічної влади за допомогою методів, механізмів, інструментів та інших складових з урахуванням принципів відкритості, прозорості державного управління та публічного адміністрування [32, с. 17].

Висновки. Дослідивши основні засади судово-експертної діяльності, наведемо авторське визначення понять «судова експертиза» й «судово-експертна діяльність». Під судовою

експертизою ми розуміємо судову експертизу – дослідження судовим експертом на основі спеціальних знань у галузі науки, техніки, мистецтва, ремесла тощо матеріальних та нематеріальних (інформаційних) об'єктів, явищ і процесів, які містять інформацію про фактичні дані та обставини справи, що є або будуть предметом судового розгляду.

Враховуючи попереднє визначення сформулюємо поняття «судово-експертна діяльність» – діяльність органів державної влади, юридичних і фізичних осіб з метою забезпечення правосуддя України незалежною, кваліфікованою і об'єктивною судовою експертизою, орієнтованою на максимальне використання досягнень науки, техніки, мистецтва та ремесла.

У контексті використання інституціонального підходу виокремимо такі складові публічного управління у сфері судово-експертної діяльності:

- цілі публічного управління у сфері судово-експертної діяльності;
- система управлінських функцій, що забезпечують досягнення цілей публічного управління у сфері судово-експертної діяльності;
- утвердження статусу суб'єктів здійснення публічної влади у сфері судово-експертної діяльності;
- наявність ресурсного потенціалу, що забезпечує здійснення публічного управління у сфері судово-експертної діяльності;
- формування відповідальності, що збалансовує діяльність органів публічної влади.

Основними проблемними питаннями публічного управління у сфері судово-експертної діяльності залишаються формування функціонально-інституційної структури та структури зв'язків між суб'єктами публічної влади.

З позиції інституціонального підходу публічне управління у сфері судово-експертної діяльності – складний інституціональний комплекс, який дозволяє регулювати судово-експертну діяльність та націлений на забезпечення правосуддя України незалежною, кваліфікованою і об'єктивною експертизою, орієнтованою на максимальне використання досягнень науки, техніки, мистецтва та ремесла.

У контексті формування парадигмальних засад публічне управління у сфері судово-експертної діяльності – якісно-інноваційна модель, яка сприяє належному врядуванню шляхом забезпечення прозорості, підзвітності, відкритості діяльності у публічному секторі та вироблення рекомендацій щодо модернізації публічного управління. Участь у публічному управлінні у сфері судово-експертної діяльності суб'єктів, які не є органами влади, стає невід'ємним елементом змісту самого феномена публічної влади і вимагає ретельного законодавчого регулювання. Це обумовлює необхідність дослідження структури феномена публічного управління у сфері судово-експертної діяльності, що має багатоскладовий і багаторівневий характер. Виникає необхідність створення нового напрямку наукових досліджень, пов'язаних із системою фундаментальних наукових установок, уявлень та термінів, що пояснюють та формують теоретико-методологічні основи публічного управління у сфері судово-експертної діяльності.

У контексті застосування системно-функціонального підходу публічне управління у сфері судово-експертної діяльності – структурно-цілісна система, спрямована на надання сприяння правосуддю України у встановленні обставин, що підлягають доведенню у конкретній справі, шляхом вирішення питань, що потребують спеціальних знань у галузі науки, техніки, мистецтва чи ремесла, та призначена допомагати удосконалювати суспільний сектор (органи державного управління та місцевого самоврядування, представники приватного сектору та інститутів громадянського суспільства) загалом з урахуванням викликів часу та принципів громадянського суспільства. При цьому особливої значимості та актуальності набуває комплексний підхід до реформування базового законодавства з питань експертного забезпечення правосуддя.

Вважаємо, що використання різних сформованих підходів до трактування сутності поняття публічне управління у сфері судово-експертної діяльності дозволило утворити основу для подальших досліджень інституціональних засад публічного управління в означеній сфері, які сприятимуть ідентифікації базових механізмів його формування та розвитку в рамках інституціональної концепції.

Недосконалість чинного законодавства, яким регулюється судово-експертна діяльність, є вагомим фактором, що гальмує

комплекс, який дозволяє регулювати судово-експертну діяльність та націлений на забезпечення правосуддя України незалежною, кваліфікованою і об'єктивною експертизою, орієнтованою на максимальне використання досягнень науки, техніки, мистецтва та ремесла.

У контексті формування парадигмальних засад публічне управління у сфері судово-експертної діяльності – якісно-інноваційна модель, яка сприяє належному врядуванню шляхом забезпечення прозорості, підзвітності, відкритості діяльності у публічному секторі та вироблення рекомендацій щодо модернізації публічного управління.

У контексті застосування системно-функціонального підходу публічне управління у сфері судово-експертної діяльності – структурно-цілісна система, спрямована на надання сприяння правосуддю України у встановленні обставин, що підлягають доведенню у конкретній справі, шляхом вирішення питань, що потребують спеціальних знань у галузі науки, техніки, мистецтва чи ремесла, та призначена допомагати удосконалювати суспільний сектор (органи державного управління та місцевого самоврядування, представники приватного сектору та інститутів громадянського суспільства) загалом з урахуванням викликів часу та принципів громадянського суспільства.

Недосконалість чинного законодавства, яким регулюється судово-експертна діяльність, є вагомим фактором, що гальмує розвиток. Нині цей напрям потребує вдосконалення та системного реформування з урахуванням міжнародних європейських стандартів і сучасних досягнень науки та техніки. Необхідно закласти засади комплексного, системного підходу до створення єдиної концепції публічного управління у сфері судово-експертної діяльності з урахуванням низки сучасних різномірних напрямків його розвитку. На наше переконання, прийняття закону, що враховував би питання самоврядування судових експертів та формування єдиної нормативно-правової бази, дозволить усунути існуючі протиріччя. Необхідно поширити теоретичні спроби застосування категоріального і інструментального апарату управління на всі аспекти функціонування сучасного публічного управління у сфері

судово-експертної діяльності і довести її до необхідного рівня досконалості.

Ключові слова: судово-експертна діяльність, публічне управління у сфері судово-експертної діяльності, спеціальні знання, судова експертиза, самоврядування судових експертів

Received: 04.03.23

References

1. Busel, V.T. (Ed.). (2003). *Velykyi tumachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy [A large explanatory dictionary of the modern Ukrainian language]*. Kyiv, Irpin: VTF «Perun» [in Ukrainian].
2. Yaremenko, V.V. & Slipushko, O.M. (Eds.). (2001). *Novyi tumachnyi slovnyk ukrainskoi movy [New explanatory dictionary of the Ukrainian language]* (Vols. 1-3). Kyiv: Akonit [in Ukrainian].
3. Zakon Ukrainy Pro sudovu ekspertyzu №4038-XII vid 25.02.1994 [Law of Ukraine On forensic examination №4038-XII from 25.02.1994]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from [tps://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4038-12#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4038-12#Text) [in Ukrainian].
4. Shepitko, V.Yu., Zhuravel, V.A., Konovalova, V.O., Tishchenko, V.V., Shevchuk, V.M. & Shchur, B.V. (Eds.). (2018). *Velyka ukrainska yurydychna entsyklopediia [Great Ukrainian legal encyclopedia]*. (Vols. 1-20). Kharkiv: Pravo [in Ukrainian].
5. Holovchenko, L. M., Lozovyi, A. I., Simakova-Yefremian, E. B. et al. (2016). *Osnovy sudovoi ekspertyzy: navchalnyi posibnyk dlia fakhivtsiv, yaki maiut namir otrymaty abo pidtverdyty kvalifikatsiiu sudovoho eksperta [Fundamentals of forensic examination: a study guide for specialists who intend to obtain or confirm the qualification of a forensic expert]*. Kharkiv: Pravo [in Ukrainian].
6. Ruvyn, O.H. (2019). *Sudovi ekspertyzy v protsesualnomu pravi Ukrainy [Forensic examinations in the procedural law of Ukraine]*. Kyiv: Lira-K [in Ukrainian].
7. Sunde, N. (2022) Strategies for safeguarding examiner objectivity and evidence reliability during digital forensic investigations. *Forensic Science International: Digital Investigation*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.fsidi.2021.301317> [in English].

8. Dufeniuk, O.M. (2019). Zabezpechennia sudovo-ekspertnoi diialnosti u kryminalnomu provadzhenni: systemna paradyhma. [Provision of forensic expert activity in criminal proceedings: a systemic paradigm]. *Visnyk Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu. Yurydychni nauky – Bulletin of the Lviv University of Trade and Economics. Legal sciences*. DOI: <https://doi.org/10.36477/2616-7611-2019-08-18> [in Ukrainian].

9. Pyrih, I.V. (2015). *Teoretoko-prykladni problemy ekspertnoho zabezpechennia dosudovoho rozsliduvannia [Theoretical and applied problems of expert provision of pre-trial investigation]*. Dnipropetrovsk: Dnipropetrovsk State University of Internal Affairs; Lira LTD [in Ukrainian].

10. Sehai, M.Ya. (2003). Sudova ekspertolohiia: ob'ekt, predmet, pryroda ta systema nauky [Forensic expertise: object, subject, nature and system of science]. *Teoriia ta praktyka sudovoi ekspertyzy i kryminalistyky – Theory and practice of forensic examination and criminology*, 3, 28-33 [in Ukrainian].

11. Strilets, H.O. (2009). Henezys systemy sudovo-ekspertnykh ustanov v Ukraini ta napriamky yikh diialnosti [The genesis of the system of forensic expert institutions in Ukraine and directions of their activity]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Kyiv: Kyivskiy natsionalnyi universytet imeni Tarasa Shevchenka [in Ukrainian].

12. Tkachenko, N.M. (2017). Subiekty sudovo-ekspertnoi diialnosti v suchasniy systemi ekspertnoho zabezpechennia kryminalnoho provadzhennia [Subjects of forensic expert activity in the modern system of expert support for criminal proceedings]. *Candidate's thesis*. Kharkiv: Kharkivskiy natsionalnyi universytet vnutrishnikh sprav [in Ukrainian].

13. Zhrebko, O.I. (2019). *Sutnist y zmist sudovo-ekspertnoi diialnosti: vitchyzniani dosvid [The essence and content of forensic expert activity: domestic experience]*. Kyiv: Natsionalna akademiia vnutrishnikh sprav Ukrainy. Retrieved from http://elar.naiu.kiev.ua/jspui/bitstream/123456789/15343/1/%d0%97%d0%91%d0%86%d0%a0%d0%9d%d0%98%d0%9a%2027_11_2019_p150-153.pdf [in Ukrainian].

14. Dzhavadov, F.M. (2000). Kontseptualni osnovy rozvytku sudovoi ekspertyzy v suchasnykh umovakh [Conceptual foundations of the development of forensic examination in modern conditions]. *Extended abstract of Doctor's thesis*. Kyiv: Natsionalna akademiia vnutrishnikh sprav Ukrainy [in Ukrainian].

15. Piliukov, Yu. (2020). Sudovo-ekspertna diialnist u suchasnomu kryminalnomu protsesi [Forensic expert activity in the modern criminal process]. *Aktualni problemy pravoznavstva – Actual problems of jurisprudence*, 4, 158-163. DOI: [10.35774/app2020.04.158](https://doi.org/10.35774/app2020.04.158) [in Ukrainian].

16. Shcherbakovskiy, M.H. (2005). *Sudovi ekspertyzy: pryznachennia, provadzhenia, vykorystannia* [Forensic examinations: purpose, production, use]. Kharkiv: Espada [in Ukrainian].

17. Stratonov, S.Yu. (2017). Poniattia ta zmist sudovo-ekspertnoi diialnosti v haluzi ekspertyzy vstanovlennia davnosti dokumentu [The concept and content of forensic expert activity in the field of expertise in establishing the validity of a document]. *Prykarpatskyi yurydychnyi visnyk – Carpathian Legal Gazette*, 1(16). Retrieved from http://www.pjv.nuoua.od.ua/v1-4_2017/61.pdf [in Ukrainian].

18. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy Pro zatverdzhennia Polozhennia pro Ministerstvo yustytzii Ukrainy №228 vid 02.07.2014 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine On the approval of the Regulation on the Ministry of Justice of Ukraine №228 from 02.07.2014]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/228-2014-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

19. Konstytutsiia Ukrainy, Zakon №254k/96-VR vid 28.06.1996 [Constitution of Ukraine, Law №254k/96-BP from 28.06.1996]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> [in Ukrainian].

20. Ukaz Prezydenta Ukrainy Pro Tsili staloho rozvytku Ukrainy na period do 2030 roku №722/2019 vid 30.09.2019 [Decree of the President of Ukraine On the Sustainable Development Goals of Ukraine for the period until 2030 №722/2019 from 30.09.2019]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> [in Ukrainian].

21. Ukaz Prezydenta Ukrainy Pro nevidkladni zakhody z provedennia reform ta zmitsnennia derzhavy №837/2019 vid 08.11.2019 [Decree of the President of Ukraine On urgent measures to carry out reforms and strengthen the state №837/2019 from 08.11.2019]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/837/2019#Text> [in Ukrainian].

22. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy Pro vnesennia zmin do deiakykh postanov Kabinetu Ministriv Ukrainy shchodo konsultatyvno-doradchykh orhaniv №323 vid 29.04.2020 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine On making changes to some resolutions of the Cabinet of Ministers of Ukraine regarding consultative and advisory bodies №323 from 29.04.2020]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/323-2020-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

23. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy Pro zatverdzhennia Polozhennia pro Koordynatsiinu radu z problem sudovoi ekspertyzy pry Ministerstvi yustytzii Ukrainy №778 vid 16.11.1994 [Resolution of the Cabinet of Ministers

of Ukraine On the approval of the Regulations on the Coordinating Council on Forensic Expertise Issues under the Ministry of Justice of Ukraine №778 from 16.11.1994]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/778-94-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

24. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy Pro zatverdzhennia Poriadku atestatsii ta derzhavnoi reiestratsii metodyk provedennia sudovykh ekspertyz: №595 vid 02.07.2008 [Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine On the approval of the Procedure for attestation and state registration of forensic examination methods №595 from 02.07.2008]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/595-2008-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

25. Nakaz Ministerstva yustytzii Ukrainy Pro vnesennia zmin do nakazu Ministerstva yustytzii Ukrainy № 301/5 vid 03 bereznia 2015 roku: №337/5 vid 03.02.2020 [Order of the Ministry of Justice of Ukraine On amendments to the order of the Ministry of Justice of Ukraine, №301/5 from 03.03.2015: №337/5 from 03.02.2020]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0129-20#n4> [in Ukrainian].

26. Nakaz Ministerstva yustytzii Ukrainy Pro zatverdzhennia Zmin do Polozhennia pro Tsentralnu ekspertno-kvalifikatsiinu komisiuu pry Ministerstvi yustytzii Ukrainy ta atestatsiiu sudovykh ekspertiv №1540/5 vid 28.04.2020 [Order of the Ministry of Justice of Ukraine On the approval of the Amendments to the Regulation on the Central Expert Qualification Commission under the Ministry of Justice of Ukraine and the certification of judicial experts №1540/5 from 28.04.2020]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0389-20#Text> [in Ukrainian].

27. Nakaz Ministerstva yustytzii Ukrainy Pro zatverdzhennia Polozhennia pro Tsentralnu ekspertno-kvalifikatsiinu komisiuu pry Ministerstvi yustytzii Ukrainy ta atestatsiiu sudovykh ekspertiv №301/5 vid 03.03.2015 [Nakaz Ministerstva yustytzii Ukrainy Pro zatverdzhennia Polozhennia pro Tsentralnu ekspertno-kvalifikatsiinu komisiuu pry Ministerstvi yustytzii Ukrainy ta atestatsiiu sudovykh ekspertiv №301/5 from 03.03.2015] *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0249-15#Text> [in Ukrainian].

28. Katehoriia spravy № 640/13090/20: Administratyvni spravy (z 01.01.2019); Spravy, shcho vynykaiut z idnosyn publichnoi sluzhby, zokrema spravy shchodo. Nadislano sudom: 04.11.2022. Zareiestrovano: 05.11.2022. Opyrlyudneno: 07.11.2022. Data nabrannia zakonnoi syly: 26.10.2022. Nomer sudovoho provadzhennia: K/9901/21866/21. [Case category No. 640/13090/20: Administrative cases (from 01.01.2019); Cases arising from public service relations, in particular, cases related to. Sent by the court: 04.11.2022. Registered:

05.11.2022. Published: 07.11.2022. Effective date: 10.26.2022. Court proceedings number: K/9901/21866/21.]. *reyestr.court.gov.ua*. Retrieved from <https://reyestr.court.gov.ua/Review/107123753> [in Ukrainian].

29. Zahorskyi, V.S., & Teleshun, S.O. (Eds.). (2011). *Entsyklopediia derzhavnoho upravlinnia [Encyclopedia of public administration]*. (Vols. 1-8). Lviv: LRIDU NADU [in Ukrainian].

30. Ruvin, O.H. (2021). *Administratyvno-pravovi zasady zdiisnennia kontroliu za diialnistiu sudovo-ekspertnykh ustanov Ukrainy [Administrative and legal principles of control over the activity of forensic expert institutions of Ukraine]*. Doctor's thesis. Sumy: Sumskyi derzhavnyi universytet. Retrieved from https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/82909/3/diss_Ruvin.pdf [in Ukrainian].

31. Kuibidy, V.S. (Ed.). (2018). *Reforma systemy derzhavnoho upravlinnia ta mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini: stan, vyklyky, perspektyvy zdiisnennia [Reform of the system of state administration and local self-government in Ukraine: status, challenges, prospects for implementation]*. Kyiv: NADU [in Ukrainian].

32. Volska, O.M. (2020). *Publichne upravlinnia yak systemne yavyshe v suchasnomu suspilstvi [Public administration as a systemic phenomenon in modern society]*. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Seriya: Ekonomika – Tavriysk scientific bulletin. Series: Economy*, 3, 15-20. DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.2.tnv-econom.ksauniv.ks.ua> [in Ukrainian].

33. Melnychuk, O.S. (Ed.). (1977). *Slovnnyk inshomovnykh sliv [Dictionary of foreign words]*. Kyiv: Holovna redaktsiia URE [in Ukrainian].

34. Yaremenko, V. & Slipushko, O. (Eds.). (2000). *Novyi tlumachnyi slovnyk ukrainskoi movy [New explanatory dictionary of the Ukrainian language]*. Kyiv: Akonit [in Ukrainian].

35. Melnychuk, O.S., Boldyriev, R.V., Kolomiets, V.T. & Skliarenko, V.H. (Eds.). (2003). *Etymolohichni slovnyk ukrainskoi movy [Etymological dictionary of the Ukrainian language]*. (Vols. 1-7). Kyiv: Nauk. Dumka [in Ukrainian].

36. Kiliievych, O. (2003). *Anhlo-ukrainskyi hlosarii terminiv i poniat z analizu derzhavnoi polityky ta ekonomiky [English-Ukrainian glossary of terms and concepts for the analysis of state policy and economics]*. Kyiv: Vyd-vo Solomii Pavlychko «Osnovy» [in Ukrainian].

37. Kozak, V. I. (2015). *Publichne upravlinnia v systemi koordynat ukrainskoi derzhavnosti [Public administration in the coordinate system of Ukrainian statehood]*. *Efektynnist derzhavnoho upravlinnia – Efficiency of public administration*. 44(1), 64-70 [in Ukrainian].

38. Kuibidy, V.S., Bilynskoi, M.M. & Petroie, O.M. (2018). *Publichne upravlinnia: terminolohichniy slovnyk [Public administration: terminological dictionary]*. Kyiv: NADU [in Ukrainian].

39. Lazor, O.I & Lazor, O.D. (2015). Publichne upravlinnia ta administruvannia: retrospektyva deiakykh teoretychnykh aspektiv [Public management and administration: a retrospective of some theoretical aspects]. *Universytetski naukovy zapysky – University scientific notes*, 56, 111-121 [in Ukrainian].

40. Pomaza-Ponomarenko, A.L. (2020). *Orhanizatsiino-pravovi zasady publichnoho upravlinnia ta administruvannia : konspekt leksii [Organizational and legal principles of public management and administration: lecture notes]*. Kharkiv: NUTsZU [in Ukrainian].

41. Filipova, N.V. (2015), Zmina spivvidnoshennia poniat «derzhavne upravlinnia», «publichne administruvannia», «publichne upravlinnia» v systemi suspilno-politychnoi transformatsii [Changing the ratio of the concepts «state administration», «public administration», «public administration» in the system of social and political transformation] *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – Public administration: improvement and development*, 6. Retrieved from <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=865> [in Ukrainian].

42. Obolenskyi, O.Yu. (2014). Publichne upravlinnia: tsyvilizatsiinyi trend, naukova teoriia i napriam osvity [Public administration: civilizational trend, scientific theory and direction of education]. *Publichne upravlinnia: shliakhu rozvytku: materialy naukovo–praktychnoi konferentsii za mizhnarodnoi uchasti. – Public administration: development paths: materials of a scientific and practical conference with international participation*. (Vols. 1-2), (p.p. 3–10). Kyiv: NADU [in Ukrainian].

Відомості про автора / Information about the Author

Наталія Василівна Мартиненко: «Інститут судових експертиз ім. Засл. проф. М. С. Бокаріуса»: вул. Залютинська, 8, м. Харків, 61177, Україна.

Nataliia Martynenko: «Hon. Prof. M. S. Bokarius Forensic Science Institute», Zalutinskaya st., 8, Kharkiv, 61177, Ukraine.

ORCID.ORG./ 0000-0002-3234-0689

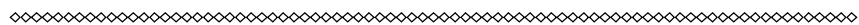
E-mail: natalmartynenko@gmail.com

DOI 10.34132/pard2023.20.11

**THE VALUE OF INSTITUTIONAL MEMORY, OR WHY
REFORMS DO NOT ERADICATE CORRUPTION IN UKRAINE
(ON THE EXAMPLE OF
JUDICIAL REFORM IN 2016-2019)**

Oleksii Nepsha PhD student at the Educational and Scientific Institute of Public Management and Administration, Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine.

Volodymyr Yemelyanov Doctor of Sciences at the Educational and Scientific Institute of Public Management and Administration, Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine.



There has been made an attempt in the article to systematize various concepts of institutional memory and demonstrate both positive and negative aspects of this phenomenon. Has been proposed a preliminary classification of institutional memory carriers (custodians). Has been analyzed the mechanism of interaction between institutional memory and such a widespread phenomenon in Ukraine as corruption is. On the example of results of judicial reform in 2016-2019 and extraordinary events in the new-created Supreme Court the connection between institutional memory destruction and transmission of corruptive practices has been established. Has been emphasized that professional personnel are the basis for positive manifestations of institutional memory. On the other hand, reckless personnel experiments and miscalculations in work with personnel lead to institutional memory deformation and emasculation, causing reproduction of the worst corruptive practices. Has been highlighted the disability of establishing good salary for public officials to become an effective preventing mechanism against corruption. On account of the Supreme Court's central place in the system of national judiciary, there have been proposed two methods of action for the agencies responsible for maintaining law and order, regarding the further investigation of likely corruption manifestations in this specific institution.

Key words: *institutional memory, judiciary, judicial reform, Supreme Court, manifestations of corruption, corruptive practices.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Тема інституційної пам'яті на відміну від корпоративної та організаційної пам'яті є маловивченою й порівняно новою для науки публічного управління та державного будівництва як в Україні, так і за кордоном. Більше того, недослідженим залишається ймовірний зв'язок цього феномена із таким ганебним для України явищем як корупція.

В історичних масштабах Україна є порівняно молодою державою, тому багато її інститутів ще й досі перебувають на шляху пошуку оптимальних форм існування та функціонування. Не стала виключенням із цього процесу і система національного судоустрою. Натомість, із сумом приходиться констатувати, що подекуди окремі процеси розбудови публічних інститутів, реформування органів державної влади та органів місцевого самоврядування в нашій країні набувають достатньо своєрідних, а інколи – відверто потворних форм. Дискурс з питань реформ часто відрізняється контраверсійністю: з одного боку, забувається поняття наступництва, або наслідування, руйнування якого призводить до розбалансування управлінських структур, а, з іншого, тих, хто висловлюється за необхідність збереження традицій і кадрового потенціалу, часто звинувачують в архаїзмі, опорі новому і небажанні «крокувати в ногу з часом».

Знову прийдешні політичні сили раз під гаслами боротьби з корупцією, очищення та перезавантаження тощо, які вже, без перебільшення, набили оскомину раз за разом започатковують масштабні зміни чи-то в структурі або організації діяльності органів публічної влади, чи-то в кадровій політиці.

В Україні склалася парадоксальна ситуація, коли після чергових парламентських виборів професійні публічні службовці, які обіймають свої посади, з острахом очікують, об'єктом яких чергових експериментів вони стануть, та які новітні ідеї почнуть впроваджувати в життя нові «візіонери-реформатори». Тенденція є очевидною: наслідки парламентських виборів – це «шторм публічної

служби». Природно, що за такого публічні службовці втрачають мотивацію «зростати» та інвестувати у власний потенціал, навчатися та підвищувати кваліфікацію, загалом працювати на результат, позаяк не впевнені в подальшому продовженні власної кар'єри після чергового реформування. Як приклад, можна згадати численні звільнення чиновників лише через те, що вони обіймали свої посади за часів Президента України В. Януковича. При чому, досить часто, ймовірно, аби зняти з себе відповідальність за наслідки реформ, національні політичні сили обґрунтовують такі кроки вимогами саме міжнародних партнерів: Європейського Союзу, Сполучених Штатів Америки, Міжнародного валютного фонду, Всесвітнього банку та інших.

Не стала виключенням із перманентного процесу перетворень і судова гілка влади, яка за роки незалежності України була піддана реформуванню принаймні тричі: у 2002, 2010 та 2016 роках. Втім, поза всяким сумнівом, саме остання судова реформа, що тривала протягом 2016–2019 років, виявилася найбільш радикальною, а її результати – сьогодні можна казати з упевненістю – ганебними.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сутності інституційної пам'яті, еволюції її концепцій, доцільності та способів її збереження і передачі присвячені роботи як вітчизняних науковців (Є. Бондаренко, О. Оргієць, І. Поліщук, І. Письменна, О. Чижевська), так і зарубіжних дослідників (Л. Бейдр, Л. Гасьє, Н. Джойс, Р. Кросс, М. Севілья-Жиро, В. Сейдман, Пол Р. Сперроу, Джерард П. Ходкінсон).

Формулювання цілей статті (постановка завдання). В статті робимо спробу встановити зв'язок між знищенням інституційної пам'яті та трансмісією корупційних практик на підставі результатів останньої судової реформи та нещодавніх екстраординарних подій у Верховному Суді. Проблема є тим більш нагальною, тому що Верховний Суд – це створена внаслідок масштабної реформи нова найвища установа в структурі судоустрою, яка розпочала свою діяльність лише наприкінці 2017 року.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інколи найбільш радикальним кроком під час реформування публічного сектору стає ліквідація окремих установ і створення замість них нових,

«з чистого аркуша». Логічною підставою настільки рішучих кроків може бути нагальна необхідність тотального вичищення «застарілих» форм і методів роботи як окремого публічного службовця, так і інституту влади в цілому. Можна вважати справедливим, що компетенції, навички, практичний досвід персоналу хоча і складають функціональну основу управлінської діяльності, проте, з іншого боку, за відсутності оновлення укорінюють бюрократизм, консервують численні негативні явища, зокрема, й корупційні прояви. Адже закарбовується в пам'яті не лише добре, а й погане, і тому природно, що відтворюватися можуть не тільки високоморальні практики.

Без сумніву, набагато більш звичним є поняття пам'яті як категорії психологічної науки, а не науки публічного управління. Первинно пам'ять розглядається як властивість індивіда, людини як біологічної істоти, а не як функціональна особливість, притаманна організації чи структурі. Пам'ять – це здатність людини отримувати, зберігати і відтворювати інформацію, знання, дані та життєвий досвід. Зокрема, М. Варій визначає пам'ять як здатність саме живої системи фіксувати факт взаємодії із середовищем (зовнішнім або внутрішнім), зберігати результат цієї взаємодії у формі досвіду і використовувати його в поведінці. В давнину пам'ять розуміли як основну характеристику душі, її здатність сприймати, розуміти й орієнтуватися. А втрата пам'яті і в міфології, і на рівні сучасної побутової свідомості ототожнюється з божевіллям, з втратою особистості [2].

Схоже визначення надається інституційній пам'яті в Термінологічному словнику публічного управління, під якою вже розуміють здатність органів публічної влади до збирання, зберігання, використання, оновлення, можливості застосування і передачі професійних явних і неявних знань, що базуються на досвіді, традиціях і культурі інституту публічної служби, які з урахуванням творчої реконструкції минулого виступають важливим чинником для прийняття ефективних управлінських рішень та планування майбутнього [20].

З цих визначень можна дійти висновку, що феномен інституційної пам'яті, принаймні функціонально, зв'язаний з пам'яттю людини.

На думку окремих науковців, одним з ключових принципів державної служби є принцип наступності, від якого саме і залежить ефективність державного управління. Ймовірно, суто лінгвістично більш влучно було би використати термін «наступництво» або «наслідування» в системі публічної служби, але, тим не менш, суть ідеї все одно залишається зрозумілою. Так, І. Письменна вказує, що базисом принципу наступності є всебічне врахування в процесі розвитку системи позитивних досягнень попереднього досвіду її функціонування. Саме завдяки цьому принципу зберігається інституційна пам'ять системи, яка не консервує цю систему в незмінному вигляді, а дає можливість удосконалювати її діяльність на основі напрацьованих соціальних відносин, що давали і далі можуть давати суспільно корисний результат. Автор описує інституційну пам'ять організації «як носія норм, цінностей та принципів, що, з одного боку, забезпечує стабільність у роботі організації, а, з іншого, виступає рушійною силою в процесі подальшого її прогресивного розвитку на основі попереднього досвіду функціонування» [12].

Англомовний Словник архівної термінології визначає інституційну пам'ять як інформацію, що міститься в особистих спогадах найманих працівників та досвіді, що забезпечує розуміння історії та культури організації, особливо історій, що пояснюють причини певних рішень та процедур; записи також можуть вважатися частиною інституційної пам'яті, але загалом термін має на увазі неформальне, незаписане знання [27].

Деякі зарубіжні автори використовують таку дефініцію як організаційна пам'ять, що є дуже близькою до поняття інституційної пам'яті. Організаційна пам'ять – це знання, накопичене з минулого досвіду, яке знаходиться в організації та може бути використане для ухвалення рішень. Часові процеси в організаційній пам'яті, де інформація набувається, інтерпретується та зберігається, представляє собою складне явище, що виходить далеко за межі простого збору та зберігання інформації [24].

Як зазначає українська дослідниця О. Оргієць, історично склалося так, що поняття організаційної пам'яті слідувало концепціям, які пов'язані з людською пам'яттю, що вказує на те, що

людська пам'ять використовувалася як метафора для позначення організаційної пам'яті [9].

На її ж думку, термін «корпоративна пам'ять» слід вживати стосовно членів певного колективу, «організаційна пам'ять» – до всіх видів господарюючих суб'єктів, а «інституційна пам'ять» – саме до державних установ [10].

На основі систематизації існуючих підходів до тлумачення понять «інституційна пам'ять», «організаційна пам'ять» та «корпоративна пам'ять» О. Оргієць пропонує використовувати термін «інституційна пам'ять в державному управлінні» як здатність органів державної влади до збору, зберігання, використання, оновлення, можливості застосування й передачі знань, заснованих на досвіді, традиціях і культурі інституту державної служби, джерелами яких є неформалізовані (явні і неявні) і формалізовані (зберігаються на паперових та електронних носіях) професійні знання державних службовців, необхідні для ефективного функціонування та розвитку системи державного управління в Україні [11].

Зарубіжні автори застосовують менш абстрактне поняття – інституційні знання. Зокрема, Нелсон Джойс розглядає інституційні знання як поєднання досвіду, процесів, даних, експертизи (експертних знань), цінностей та інформації, якими володіють наймані працівники. Вони можуть охоплювати десятиліття і містити найважливіші тенденції, проекти, перспективи, що визначають історію компанії [28].

Міжнародна асоціація трудових організацій та інститутів (IFLA) відносить до інституційних знань: документовані знання, вміння, методи й процеси, відносини, досвід і природній талант, які поділяє на два типи: експліцитні (зовнішні, матеріальні) та імпліцитні (нематеріальні). Опис типів наведений на *рис.1* [29].

Дослідження феномену інституційної пам'яті було би неповним без з'ясування питання, кого слід вважати її носіями, або хранителями. Більше того, якщо пам'ять властива людині як живій істоті, то який суб'єкт є носієм інституційної пам'яті органу публічної влади як уявного суб'єкта – утворення, що не має фізичного втілення? Вважаємо доречним запропонувати власну попередню класифікацію.

Як ми бачили вище, психологічна наука розглядає пам'ять як сукупність психічних процесів, що полягають у запам'ятовуванні, зберіганні та відтворенні певних даних чи певної інформації.

Властивістю пам'яті є її невіддільність від носія, тому саме з огляду на особу «хранителя» – суб'єкта, який запам'ятовує, зберігає і відтворює інформацію, було би справедливим назвати саме людину – окремо взятого публічного службовця – первинним носієм (хранителем) інституційної пам'яті. Саме в людській пам'яті закарбовуються форми і методи роботи організації, способи комунікації з іншими людьми, власні надбання тощо.

Вищим хранителем інституційної пам'яті (або хранителем другого рівня) вже виступає сама організація – орган публічного управління – як група людей, як колектив посадовців.

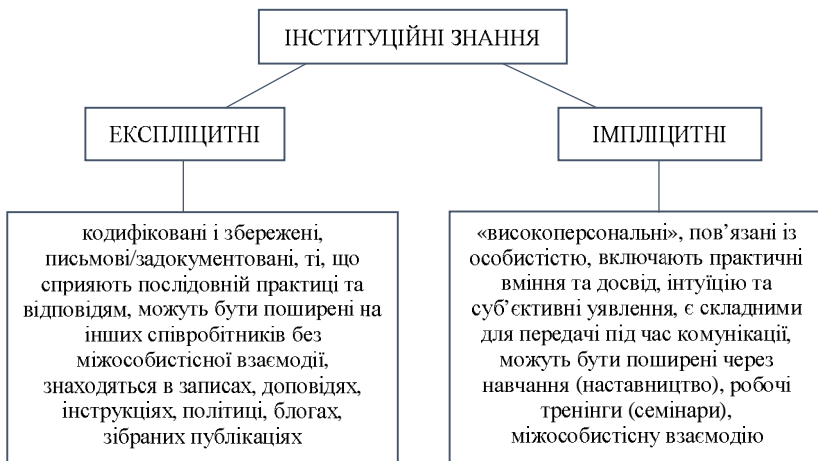


Рис.1. Експліцитні та імпліцитні інституційні знання.

Джерело: [29].

О. Петришин називає структурно виокремлений, внутрішньо організований колектив державних службовців, які посідають визначені законодавством посади, наділені відповідною компетенцією для виконання певних владно-управлінських функцій і завдань держави державним органом [5].

На конкретному історичному етапі існування організації саме персонал державного органу чи органу місцевого самоврядування як об'єднання службовців є зберігачем сукупності знань, управлінського і професійного досвіду, уявлень про місію і цілі організації, напрямки її подальшого руху та шляхи розвитку.

Можна відмітити як висновок, що більшістю науковців феномен інституційної пам'яті загалом оцінюється позитивно – як певний стабілізатор державної влади, що забезпечує керованість управлінських процесів, а збереження інституційної пам'яті вважається необхідною умовою для стійкого функціонування публічних інститутів і соціально-політичної стабільності.

Натомість, з достатньою впевненістю також можна заявляти, що інституційна пам'ять здатна зберігати не лише позитивний досвід, а й досвід протиправних дій, зловживання правом, знання про способи «обійти» закон, використовуючи приховані «лазівки» та прогалини у правовому регулюванні, способи і методи застосування корупційних практик. Більше того, не можна виключати ситуації, коли інституційна пам'ять окремого носія може вступати в конкуренцію чи протистояння з інституційною пам'яттю організації.

Описуючи ризики інституційної пам'яті, В. Сейдман наводить дві ситуації, які кардинально відрізняються одна від іншої. В першому випадку, у великій корпорації було помічено, що інституційна пам'ять блокує прогрес та протидіє інноваціям. В іншій організації команда лідерів, навпаки, виключила кожного з інституційною пам'яттю на користь тих осіб, які перебували на посаді протягом мінімального часу та мали невеликий досвід роботи в організації. Це відбулося частково через те, що люди з інституційною пам'яттю, які були лідерами протягом тривалого часу, вигоряють і втрачають бажання брати участь хоч в чомусь. А таке стало наслідком того, що вище керівництво організації витіснило їх, бо хотіло свіжих, сучасних перспектив. В результаті, перспективи та рішення керівництва стали дуже тактичними, майже повністю втративши зв'язок із серйозною історичною метою організації. Звуження історичного контексту призвело до роз'єднаних, нереальних ініціатив, відокремлених від функціональної реальності, з мінімальною ефективністю і впливом. Все почало вміщуватися в «тренд тижня» і не більше [31].

Якщо звернутися до національних реалій, то Г. Щедрова ключовими чинниками деформації інституційної пам'яті [в Україні] називає політизованість реформ та узагальнене формулювання їхнього стратегічного бачення; точковість і несистемність закладених у законодавство норм; дефіцит відповідних кадрів, які мають забезпечувати функціонування реформованих інституцій, а також неготовність фахівців до роботи в умовах модернізації тих чи інших інституцій; відсутність досвіду довготривалого планування; превалюючий фінансовий інтерес у баченні змін; вкорінення антикульту «попередників», яким підмінюють потребу брати на себе відповідальність за здійснення курсу державного розвитку [23].

Чи не всі наведені вченою чинники знайшли своє втілення під час судової реформи 2016-2019 років, а особливо – в процесі створення нового Верховного Суду. Політизованість судової реформи, помножена на невдалий кадровий експеримент з антикульту «попередників», відкрила шляхи до найвищої судової інстанції підприємливим шукачам фінансової вигоди, і, врешті-решт, повністю спотворила інституційну пам'ять судової системи та посіяла тотальну недовіру до суду як органу публічної влади.

Варто зробити невеличкий історичний екскурс на нагадати про місце судової влади серед інших гілок державної влади.

Загальноновизнаним у світі принципом здійснення державної влади є її поділ на законодавчу, виконавчу і судову. В сучасній Україні такий поділ був взятий за основу 16 липня 1990 року під час проголошення Декларації про державний суверенітет України, а законодавче втілення ця ідея дістала 28 червня 1996 року – на рівні ст.6 Основного Закону.

Описуючи місце і повноваження судової влади, Конституційний Суд України в рішенні від 27 жовтня 2020 року № 13-р/2020 у справі щодо конституційності окремих положень Закону України «Про запобігання корупції» та Кримінального кодексу України, виходив з того, що судова влада, зважаючи на сутність її функцій, є найменш небезпечною для демократичного врядування, тому що не має ні військової, ні фінансової сили, ні безпосередніх важелів впливу на інші гілки державної влади. Адже законодавча влада встановлює правила, виконавча влада застосовує примус, а судова влада не має

ні того, ні іншого, відповідно, тому вона є найбільш вразливою до посягань інших гілок державної влади [21].

Направду, даний підхід Конституційного Суду України не є новаторським: вперше ідею «слабкості» суду як гілки влади висловив один із батьків-засновників США Александер Гамільтон в Паперах федералістів, зазначивши, що суд – це «влада без гаманця і меча» [30].

Після подій, які відбулися в Україні наприкінці 2013 року – на початку 2014 року і отримали назву «Другий Майдан» або «Революція гідності», «влада без гаманця і меча» опинилася під нищівною критикою з боку політичних еліт та громадянського суспільства, яка відверто «підігрівалася» засобами масової інформації. Судова система в цілому і судді зокрема звинувачувалися в непрофесійності, політичній заангажованості, недоброчесності та корупції. На жаль, не можна стверджувати, що всі звинувачення були голосливими. Дискурс про судову реформу став настільки модним трендом, що почалося складатися враження, що виключно судова влада перешкоджає процвітанню України, а необхідність судової реформи стала подавалася знову прийдешніми до парламенту політичними силами як чи не єдина передумова для розбудови суспільства загального благоденства.

Спробою задоволення ілюзорного суспільного запиту на очищення й оновлення суддівського корпусу стало поспішне, з порушенням регламентних процедур, ухвалення українським парламентом Закону України «Про судоустрій і статус суддів» в новій редакції. Даний законопроект був внесений до Верховної Ради України тодішнім Президентом України П. Порошенком 30 травня 2016 року, а вже 02 червня 2016 року, майже без обговорення, прийнятий законодавчим органом. До речі, той поспіх, з яким Закон «проштовхували» в парламенті, викликав обурення навіть серед членів провладної коаліції, зокрема, на той час заступник Голови Верховної Ради України О. Сироїд вказала на порушення принаймні двох норм Регламенту Верховної Ради України [7].

З того, що основні «реформаторські зусилля» були сконцентровані саме на найвищій на той час судовій інстанції – Верховному Суді України, – напрошувався висновок, що за якихось причин саме цей суд розглядався і політиками і

громадськими активістами як уособлення корупції й всіх інших негараздів в судовій системі. У провладних ЗМІ наполегливо просувався наратив, що найбільш ефективним способом подолання всіх негативних явищ в судовій владі стане виключно ліквідація «заплямованого» Верховного Суду України і створення замість нього Верховного Суду «з нуля».

Слід віддати належне зацікавленим особам: процедура створення іншого Верховного Суду й конкурс на заняття в ньому вакантних посад відбулися порівняно оперативно, зайнявши менше, ніж півтора року з дня ухвалення відповідного Закону.

Хоча від самого початку конкурсний відбір до Верховного Суду складно було назвати прозорим, ані громадянське суспільство, ані політичні сили, ані власне представники судової влади чи не помічали, чи не бажали помічати численних порушень процедури відбору. Судова система внаслідок своєї природної інертності або не могла, або не хотіла опиратися реформаторським новаціям, чи, не виключено, сама вирішила «підіграти» вимогам політичної доцільності та суспільному запиту.

Врешті-решт 10 листопада 2017 року відповідно до Указу Президента України № 357/2017 відбулося перше призначення 113-ти суддів Верховного Суду. Загалом же кількість суддів Верховного Суду була визначена на рівні 200 членів, що в чотири рази більше, ніж склад Верховного Суду України, який налічував лише 48 суддів.

Для уявлення кадрового розмаху під час створення нової найвищої інституції в структурі судоустрою є сенс звернутися до прикладу Верховного Суду Сполучених Штатів Америки, кількісний склад якого становить лише 9 суддів, і який за відсутності в США окремого органу конституційної юрисдикції виконує ще й функції конституційного контролю в українському розумінні [26].

Верховний Суд розпочав свою роботу в достатньо символічний день – 15 грудня 2017 року – в День працівників суду [14].

У відповідності до ст.36 Закону України «Про судоустрій і статус суддів» в редакції від 02 червня 2016 року Верховний Суд – це найвищий суд у системі судоустрою України, який забезпечує сталість та єдність судової практики у порядку та спосіб, визначені процесуальним законом.

Відтак, законодавча і виконавча влада доклали максимум зусиль для того, аби, ліквідувавши Верховний Суд України, повністю знищити і його інституційну пам'ять саме як організації, як колективу публічних службовців. Оскільки ж на той час Верховний Суд України мав статус найвищої установи в системі судоустрою, то, звісно, й інституційна пам'ять всієї судової системи була деформована.

Схожу точку зору висловив і голова комітету за адміністративного права і процесу Національної асоціації адвокатів України Ю. Бауман, відмічаючи, що постійні реформи судової системи повністю знищили інституційну пам'ять. Суди постійно піддаються політичному тиску, оскільки політики ніколи не були зацікавлені у незалежних професійних судах, тому що дуже зручно за допомогою судового рішення «підправити» суспільні відносини під потрібний політичний момент [1].

Природно, почала своє зародження, становлення і формування інституційна пам'ять нової організації – Верховного Суду. Однак, оскільки ця установа була новоствореною, то основними носіями інституційної пам'яті виявилися саме хранителі першого рівня, тобто новопризначені судді, кожен зі своїм «бекграундом», персональним життєвим і практичним досвідом, цінностями, уявленням про професію судді тощо. Як згодом покаже життя, практичні вміння та досвід окремих членів Верховного Суду виявляться досить своєрідними. Звісно, країна сподівалася, що до новоствореної інституції після настільки ретельного відбору потраплять виключно добросесні, вмотивовані кандидати, «судді за покликом», які сповідуватимуть цінності верховенства права і прав людини, слідуватимуть не лише букві, а й духу Закону. І, принаймні, після настільки унікальної й фінансово витратної реформи ніколи вже на Верховний Суд не впаде навіть тінь корупційних проявів. Верховний Суд мав стати взірцем високої моральності, а, натомість, став джерелом нездійснених суспільних надій та моральних втрат.

В. Ємельянов та Д. Степанюк зазначають, що моральні страти від корупції підбивають довіру до демократичних цінностей, влади та суспільних інститутів, які їх декларують. А морально-етична

деморалізація суспільства підвищує рівень злочинності та роль асоціальних груп [4].

Найнебезпечнішим є те, що окремі вітчизняні вчені український феномен корупції розглядають в світі інституційного підходу, тобто не лише як окреме, самостійне явище, а як соціальний інститут, що взаємодіє з іншими соціальними системами та інститутами. Зазначається, що наслідком таких корупційних проявів стає осквернення соціальної ідентичності громадян [25].

Важко не погодитися із цією тезою, оскільки очевидно, що інституалізоване явище є більш глибоким і системним, міцно зберігаючись в інституційній пам'яті, яка в описаному підході здатна за будь-якої сприятливої нагоди відтворити аморальні користолюбські практики.

Як ми побачимо в подальшому на прикладі персонального складу знову створеного Верховного Суду, знищена інституційна пам'ять ліквідованої установи (Верховного Суду України) в новій організації почала заміщуватися деформованою інституційною пам'яттю окремих її носіїв.

Оцінюючи результати конкурсу до Верховного Суду, колишній секретар кваліфікаційної палати Вищої кваліфікаційної комісії суддів України С. Щотка не приховував свого піднесення, наводячи приклад Верховного Суду Португалії, чия система є подібною до української, але там встановлена квота для «не суддів» – 10 %. В Україні ж отримали ще вище представництво кандидатів без суддівського досвіду. Кандидати з «не суддів», на думку С. Щотки, додадуть шарму новому Верховному Суду: адвокати – широту поглядів, а науковці – глибину аналізу справи. Судді зі свого боку привнесуть точність і навіть ортодоксальність при розгляді справ. Відбудеться хороший симбіоз, тим паче, що місія нового Верховного Суду – вироблення єдиної судової практики, яку надалі будуть переймати суди всіх інстанцій [8].

На жаль, очікування пана С. Щотки виявилися надмірно завищеними.

Так, дійсно, за Законом від 02 червня 2016 року, крім професійного судді, який має стаж роботи на посаді судді не менше 10 років, суддею Верховного Суду могли бути призначені науковці,

які мають науковий ступінь та стаж наукової роботи у сфері права аналогічної тривалості, та адвокати із 10-тирічним досвідом професійної діяльності.

Порівняльні вимоги до кандидата на посаду судді Верховного Суду України (2010 рік) та судді Верховного Суду (2016 рік) наведені в табл.1.

Таблиця 1

Вимоги для зайняття посади судді в найвищій судовій інстанції в 2010 та 2016 роках.

«Про судоустрій і статус суддів» від 07 липня 2010 року	«Про судоустрій і статус суддів» від 02 червня 2016 року
Суддею Верховного Суду України може бути: - особа, яка має стаж роботи на посаді судді не менше п'ятнадцяти років; - або суддя Конституційного Суду України.	Суддею Верховного Суду може бути особа, яка відповідає одній із таких вимог: - має стаж роботи на посаді судді не менше десяти років; - має науковий ступінь у сфері права та стаж наукової роботи у сфері права щонайменше десять років; - має досвід професійної діяльності адвоката, в тому числі щодо здійснення представництва в суді та/або захисту від кримінального обвинувачення щонайменше десять років; - має сукупний стаж (досвід) щонайменше десять років;

Джерело: авторська розробка.

Серед перших 113-ти переможців конкурсу до Верховного Суду адвокатами, науковцями або особами, які мали сукупний стаж, виявилися 29 суддів (тобто майже 26 %).

Ймовірно, оминаючи «гострі кути», пан С. Щотка не висловив точку з наступного питання: чому суддя, не навчаючись принаймні чотири роки в аспірантурі, за жодних обставин не може отримати

диплом кандидата наук, а кандидат наук без жодного досвіду суддівської роботи в нижчестоящих судах вправі отримати найвищу посаду в судовій владі?

На відміну від С. Щотки член Венеційської комісії від України М. Ставнійчук, навпаки, висловила своє глибоке розчарування цією частиною судової реформи. Нехай дещо емоційно, проте цілком ґрунтовно науковець обурювалася тим, що судова реформа чомусь розпочалася із формування нового складу Верховного Суду, не дивлячись на те, що судова система в Україні будується знизу: спочатку громадяни звертаються до суду першої інстанції і лише потім рішення оскаржуються до вищих інстанцій. Відтак, головні проблеми щодо правосуддя зосереджені якраз в першій інстанції. І ці проблеми стосуються не лише якості правосуддя, а й наповненості нижчестоящих судів необхідним кадровим складом. Тому було би логічним починати судову реформу саме з цих судів. Авторка припустила, що «влада зацікавлена у гарантованому «розумінні» її проблем судовою системою, тому конкурс почався саме з Верховного Суду, де в першу чергу потрібні «свої» люди» [22].

Для багатьох науковців і практиків було очікувано, що за відсутності стратегічного бачення судової реформи, розбалансування інституційної пам'яті всередині судової влади внаслідок ліквідації Верховного Суду України, наявності численних порушень під час конкурсних процедур реформаторські зусилля, спрямовані, як проголошувалось, на подолання корупції на найвищому щаблі судової системи, виявляться марними. Закономірним «вінцем» цих процесів стала безпрецедентна подія, яка трапилася в Верховному Суді в середині травня поточного року.

Так, 18 травня 2023 року (тобто трохи більше, ніж через п'ять років з початку діяльності Суду) Вища рада правосуддя задовольнила подання заступника Генерального прокурора – керівника Спеціалізованої антикорупційної прокуратури О. Клименка та надала згоду на утримання під вартою Голови Верховного Суду, судді В. Князева. Останній був затриманий 15 травня 2023 року за підозрою в отриманні неправомірної вигоди – особливо тяжкому корупційному кримінальному правопорушенні. 18 травня 2023 року

до нього був застосований запобіжний захід у виді тримання під вартою. Під час обшуку лише в його службовому кабінеті були вилучені готівкові кошти на суму майже 550 тис. доларів США. В. Князев був призначений на посаду судді Миколаївського окружного адміністративного суду строком на п'ять років в жовтні 2013 року, а 10 листопада 2017 року був призначений суддею Касаційного адміністративного суду у складі Верховного Суду. В жовтні 2021 року Пленум Верховного Суду таємним голосуванням обрав В. Князева Головою Верховного Суду [16].

16 травня 2023 року Пленум Верховного Суду висловив недовіру В. Князеву та достроково припинив його повноваження як Голови Верховного Суду [13].

До призначення суддею Верховного Суду В. Князев мав трохи більше чотирьох років стажу на посаді судді, до цього – займався адвокатською та науково-викладацькою діяльністю, отже, згідно з твердженнями вже згадуваного С. Щотки, мав би додати новому Верховному Суду, крім суддівської ортодоксальності, як адвокат – широту поглядів, а як науково-педагогічний працівник – глибину аналізу справи.

Найбільш ганебним в цій історії із «першою особою» судової влади є те, що описані події відбулися в період дії воєнного стану, на тлі, коли країна веде повномасштабну національну-визвольну війну із Російською Федерацією, кров'ю виборюючи право на існування, а український бюджет, з якого, до речі, фінансується і утримання Верховного Суду критично залежний від зарубіжної фінансової допомоги. Та навіть в умовах воєнного стану суддя Верховного Суду залишається чи найбільш високооплачуваним посадовцем в країні.

Деформована внаслідок судової реформи інституційна пам'ять воскресла у Верховному Суді в настільки потворних проявах, масштаб і глибину цинізму яких складно було уявити у Верховному Суді України.

Тепер вже і для пересічного громадянина є очевидним, що ситуація навколо колишнього Голови Верховного Суду стала обвинувальним вироком такої реформі, підтвердивши її повне фіаско.

Відкидаючи можливі звинувачення в суб'єктивізмі, пов'язані з тим, що ми піддали дану судову реформу настільки суровій критиці на підставі лише одного прикладу можливої недоброчесної поведінки публічної особи, одразу заперечимо: у скоєнні корупційного правопорушення підозрюється саме «перша особа», формальний керівник і «обличчя» всієї судової влади. Закономірно, що це підриває авторитет і довіру до всіх судів і всіх суддів в очах громадянського суспільства. А, по-друге: описані події трапилися лише на шостому році існування повністю нової публічної інституції.

Насамкінець, хотілося б звернути увагу на окремі обставини, залежно від розвитку яких суспільство зможе побачити, чи готова українська держава дійсно протистояти корупції. Так, Верховний Суд є судом касаційної інстанції, де судочинство здійснюється виключно колегіально (у складі не менше трьох суддів). Затриманий екс-Голова Верховного Суду до 2021 включно року входив до складу Великої Палати Верховного Суду та обіймав посаду Секретаря Палати, відтак, ймовірність того, що до корупційних схем екс-очільника були залучені й інші судді Верховного Суду, не така вже й примарна. За такого, в органів правопорядку є можливість обрати один з двох *modus operandi*, кожен з яких є суперечливим з точки зору наслідків, але лише один свідчатиме про готовність знищити «корупційну гідру», яка оселилася в самому серці судової системи.

Перший шлях полягає в тому, що, якщо факти причетності інших суддів Верховного Суду до корупційних правопорушень будуть встановлені, то їх можна «замовчати» й офіційно припинити подальше розслідування, але в непроцесуальний спосіб «взяти на замітку» недоброчесних членів Верховного Суду. Дуже спокусливо «стимулювати» суддів найвищої судової інстанції за наявності «чуттєвої інформації», наприклад, про походження їхніх статків. Нескладно здогадатися, в чиїх інтересах ухвалюватимуть рішення такі судді. Звісно, в такому випадку один з головних принципів правосуддя – незалежність судді – буде знівельований на рівні найвищої судової інституції.

Просуюваючись іншим шляхом, можна продовжити офіційне розслідування і встановити всіх суддів, які входили до ближнього круга екс-Голови і потенційно можуть бути причетними до

корупційних правопорушень, та в такий спосіб нанести остаточний нищівний удар по залишкам репутації Верховного Суду, остаточно дискредитувавши і сам Суд і судову реформу, яка подарувала йому життя. Але в цьому випадку боротьба з топ-корупцією в судовій системі набуде реального втілення.

А що потім – чергова судова реформа і нові експерименти над інституційною пам'яттю? Принаймні, як слідує із заяви Верховної Ради України від 29 травня 2023 року «Про необхідність жорсткого і безкомпромісного подолання проявів корупції в системі правосуддя», парламент до цього, як завжди, готовий [15].

Висновки. Судова реформа 2016-2019 року, направлена на ліквідацію Верховного Суду України та створення Верховного Суду («без України»), стала «ядерним ударом» законодавчої і виконавчої гілок влади по судовій владі, а система національного судоустрою – «полігоном для випробувань». Появу нової найвищої судової інституції не можна розцінити інакше, як цілеспрямований наступ на системну інституційну пам'ять судової влади задля того, аби публічна влада змогла отримати гарантоване розуміння її проблем на найвищому рівні та шанси підправляти регулювання суспільних відносин під потрібний політичний момент. Встановлення для суддів Верховного Суду чималого грошового утримання не змогло зупинити корупційні прояви «в серці» судової системи, натомість на порядок зросла ціна корупційних послуг, набувши відверто гігантських масштабів. Вкотре був розвінчаний міф про те, що високий рівень грошового забезпечення здатний викоринити корупцію. За відсутності нормальної трансмісії інституційної пам'яті з Верховного Суду України до Верховного Суду та експерименту з кадрами інституційна пам'ять окремих членів найвищої судової ланки була деформована й почала відтворювати не завжди високоморальні способи поведінки та схиблені уявлення про суть суддівської професії. Призначення суддями до новоствореної найвищої судової установи осіб, які мали незначний суддівський стаж або ж не мали жодного, і намагання в такий спосіб викоринити корупційні практики всередині судової системи принесло принципово зворотній результат.

Стаття надійшла до редакції: 20.05.23

ЦІННІСТЬ ІНСТИТУЦІЙНОЇ ПАМ'ЯТІ, АБО ЧОМУ РЕФОРМИВ УКРАЇНІ НЕ ВИКОРИНЮЮТЬ КОРУПЦІЮ (НА ПРИКЛАДІ СУДОВОЇ РЕФОРМИ 2016-2019 РОКІВ)

Олексій Нєпша: аспірант, Навчально-науковий інститут публічного управління та адміністрування, Чорноморський національний університет імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна.

Володимир Ємельянов: д-р наук з держ., упр., професор, Навчально-науковий інститут публічного управління та адміністрування, Чорноморський національний університет імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна.

В статті зроблена спроба систематизувати різноманітні концепції інституційної пам'яті та продемонструвати як позитивні, так і негативні сторони цього феномену. Запропоновано попередню класифікацію носіїв (хранителів) інституційної пам'яті. Проаналізовано механізм взаємодії інституційної пам'яті та такого поширеного в Україні явища як корупція й на прикладі результатів судової реформи 2016-2019 років і екстраординарних подій у знову створеному Верховному Суді встановлено зв'язок між знищенням інституційної пам'яті та трансмісією корупційних практик. Наголошено, що саме професійні кадри є основою для збереження позитивних проявів інституційної пам'яті, натомість непродумані кадрові експерименти та прорахунки в роботі з персоналом призводять до деформації та вихолощення інституційної пам'яті, маючи наслідком відтворення нею найгірших корупційних практик. Висвітлено проблему нездатності такого чинника як чимале грошового утримання публічних службовців стати ефективним запобіжником корупційних проявів. Констатовано що за відсутності стратегічного бачення судової реформи, розбалансування інституційної пам'яті всередині судової влади внаслідок ліквідації Верховного Суду України, наявності численних порушень під час конкурсних процедур реформаторські зусилля, спрямовані, як проголошувалось, на

подолання корупції на найвищому щаблі судової системи, виявились марними. З огляду на центральне місце Верховного Суду в системі національного судоустрою запропоновано два способи дії для органів, відповідальних за підтримання законності і правопорядку, щодо подальшого розслідування ймовірних корупційних проявів у вказаній інституції.

Ключові слова: Інституційна пам'ять, судоустрій, судова реформа, Верховний Суд, корупційні прояви, корупційні практики.

Received: 20.05.23

References

1. Bauman, Yu. (2020). Katerhorychno neprypustymym ye testuvannia normy zakonu na liudskykh doliakh [It is categorically inadmissible to test the norm of the law on human destinies]. *zib.com.ua* Retrieved from https://zib.com.ua/ua/142853-kategoricheski_nedopustimim_est_testirovanie_normi_zakona_na.html [in Ukrainian].
2. Varii, M.Y. (2009). *Zahalna psykholohiia: Pidruchnyk dlia studentiv vyshchyykh navchalnykh zakladiv [General psychology: Textbook for students of higher educational institutions]*. (3rd ed.). Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury [in Ukrainian].
3. Deklaratsiia pro derzhavnyi suverenitet Ukrainy vid 16 lypnia 1990 roku [Declaration on State Sovereignty of Ukraine dated July 16, 1990]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-12#Text> [in Ukrainian].
4. Yemelianov, V.M. & Stepaniuk, D.A. (2010). Koruptsiia v sferi derzhavnykh zakupivel: pohliad na zakonodavstvo Ukrainy [Corruption in the sphere of public procurement: a look at the legislation of Ukraine]. *Naukovi pratsi Chornomorskoho derzhavnogo universytetu imeni Petra Mohyly kompleksu «Kyievo-Mohylianska akademiia»*. Serii: *Derzhavne upravlinnia – Scientific works of the Black Sea State University named after Petro Mohyla of the complex «Kyiv-Mohylian Academy»*. Series: *Public administration*, 125(112), 30-32. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdu_2010_125_112_8 [in Ukrainian].
5. Tsvik, M.V., Petryshyn, O.V., Avramenko, L.V. et al. (2009). *Zahalna teoriia derzhavy i prava [General theory of the state and law]*. Kharkiv: Pravo [in Ukrainian].

6. Konstytutsiia Ukrainy: Zakon vid 28.06.1996 r. №254k/96-VR [Constitution of Ukraine: Law dated 28.06.1996, №254k/96-VR]. *www.president.gov.ua* Retrieved from <https://www.president.gov.ua/ua/documents/constitution/konstituciya-ukrayini-rozdil-i> [in Ukrainian].

7. Nedosudova nedoreforma [Non-judicial non-reform]. *www.pravda.com.ua* Retrieved from <https://www.pravda.com.ua/ukr/columns/2016/06/16/7111942/> [in Ukrainian].

8. U novomu Verkhovnomu Sudi naivyschchi vidsotok «ne suddiv» porivniano z inshymy krainamy [The new Supreme Court has the highest percentage of “non-judges” compared to other countries]. *old.vkksu.gov.ua* Retrieved from <https://old.vkksu.gov.ua/ua/news/u-nowomu-wierchownomu-sudi-najwishtchij-widsotok-nie-suddiv-poriwniano-z-inshimi-krainami/> [in Ukrainian].

9. Orhiets, O.M. (2018). Instytutsiina pamiat: evoliutsiia kontseptsii [Institutional memory: evolution of concepts]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia – Actual problems of public administration*, 1, 40-44. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdyo_2018_1_8 [in Ukrainian].

10. Orhiets, O.M. (2017). Instytutsiina pamiat: osnovni etapy rozvytku naukovoï dumky [Institutional memory: the main stages of the development of scientific thought]. *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia – State administration and local self-government*, 4, 36-42. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2017_4_7 [in Ukrainian].

11. Orhiets, O.M. (2015). Instytutsiina pamiat u teorii derzhavnoho upravlinnia: poniattia ta sutnist [Institutional memory in the theory of public administration: concept and essence]. *Publichne administruvannia: teoriia ta praktyka – Public administration: theory and practice*, 1(13). Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp_2015_1_9 [in Ukrainian].

12. Pysmenna, I.I. (2016). Kontseptualizatsiia poniattia «nastupnist u systemi derzhavnoi sluzhby» [Conceptualization of the concept of «succession in the civil service system»]. *biblio.umsf.dp.ua* Retrieved from <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/1068> [in Ukrainian].

13. Plenum Verkhovnoho Sudu dostrokovo prypynyv povnovazhennia Holovy Verkhovnoho Sudu Vsevoloda Kniazieva vnaslidok vyslovlennia yomu nedoviry [The Plenum of the Supreme Court prematurely terminated the powers of the Chairman of the Supreme Court Vsevolod Knyazev as a result of expressing no confidence in him]. *supreme.court.gov.ua* Retrieved from <https://supreme.court.gov.ua/supreme/pres-centr/news/1423797> [in Ukrainian].

14. Postanova Plenumu Verkhovnoho Sudu Pro vyznachennia dnia pochatku roboty Verkhovnoho Sudu vid 30.11.2017 №2 [Resolution of the Plenum of

the Supreme Court On determining the day of commencement of work of the Supreme Court: dated November 30, 2017 №2.]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/va002700-17#Text> [in Ukrainian].

15. Postanova Verkhovnoi Rady Ukrainy Pro Zaiavu Verkhovnoi Rady Ukrainy «Pro neobkhidnist zhorstkoho i bezkompromisnoho podolannia proiaviv koruptsii v systemi pravosuddia» vid 29.05.2023 № 3119-IX [Resolution of the Verkhovna Rada of Ukraine On the Statement of the Verkhovna Rada of Ukraine «On the necessity of tough and uncompromising overcoming of manifestations of corruption in the justice system» dated May 29, 2023 №3119-IX]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3119-20#Text> [in Ukrainian].

16. Rishennia Vyshchoi rady pravosuddia Pro nadannia zghody na utrymannia pid vartoiu suddi Verkhovnoho Sudu Kniazieva V.S. vid 18.05.2023 №494/0/15-23 [Decision of the High Council of Justice On granting consent to the detention of Supreme Court judge V.S. Knyazev dated May 18, 2023 №494/0/15-23]. *hcj.gov.ua* Retrieved from <https://hcj.gov.ua/doc/doc/39723> [in Ukrainian].

17. Ukaz Prezydenta Ukrainy Pro pryznachennia suddiv Verkhovnoho Sudu vid 10.11.2017 № 357/2017 [Decree of the President of Ukraine On the appointment of judges of the Supreme Court dated November 10, 2017 №357/2017]. *www.president.gov.ua* Retrieved from <https://www.president.gov.ua/documents/3572017-22958> [in Ukrainian].

18. Zakon Ukrainy Pro sudoustrii i status suddiv vid 07.07.2010 (vtratny chynnist, krim polozhen, zaznachenykh u punktakh 7, 23, 25, 36 rozdilii XII Zakonu № 1402-VIII vid 02 chervnia 2016 roku) [On the judicial system and the status of judges: Law of Ukraine dated 07.07.2010 (expired, except for the provisions specified in clauses 7, 23, 25, 36 of Chapter XII of Law No. 1402-VIII dated June 2, 2016)]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2453-17/ed20200415#Text> [in Ukrainian].

19. Zakon Ukrainy Pro sudoustrii i status suddiv vid 02.06.2016 (iz nastupnymy zminamy) [On the judicial system and the status of judges: Law of Ukraine dated 02.06.2016 (with subsequent amendments)]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1402-19/ed20200620#Text> [in Ukrainian].

20. Kuibida, V.S., Bilynska, M.M., Petroie, O.M. et al. (2018). *Publichne upravlinnia: terminolohichni slovnyk [Public administration: terminological dictionary]*. Kyiv: NADU [in Ukrainian].

21. Rishennia Konstytutsiinoho Sudu Ukrainy vid 27.10.2020 № 13-r/2020 u spravi za konstytutsiinym podanniam 47 narodnykh deputativ Ukrainy

shchodo vidpovidnosti Konstytutsii Ukrainy (konstytutsiinosti) okremykh polozhen Zakonu Ukrainy «Pro zapobihannia koruptsii», Kryminalnoho kodeksu Ukrainy. Sprava № 1-24/2020 (393/20) [Decision of the Constitutional Court of Ukraine dated 10/27/2020 No. 13-r/2020 in the case based on the constitutional submission of 47 People's Deputies of Ukraine regarding the compliance with the Constitution of Ukraine (constitutionality) of certain provisions of the Law of Ukraine "On Prevention of Corruption", the Criminal Code of Ukraine. Case No. 1-24/2020 (393/20)]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from http://www.ccu.gov.ua/sites/default/files/docs/13_p_2020.pdf [in Ukrainian].

22. Stavniichuk, M. (2017). Konkurs do Verkhovnoho Sudu: boi bez pravyl, perspektyv ta Ukrainy [Competition for the Supreme Court: battles without rules, prospects and Ukraine]. *blogs.pravda.com.ua* Retrieved from <https://blogs.pravda.com.ua/authors/stavniychuk/58e7d7ed16cba/> [in Ukrainian].

23. Shchedrova, H.P. (2022). Chynnyky deformatsii instytutsiinoini pam'iaty u konteksti realizatsii ukraïnskykh reform [Factors of deformation of institutional memory in the context of the implementation of Ukrainian reforms]. *Naukovyi zhurnal «Politykus»* – Scientific magazine «Politykus», 1, 88-93 Retrieved from <http://dSPACE.pdpu.edu.ua/bitstream/123456789/15576/1/Shchedrova.pdf> [in Ukrainian].

24. Bhandary, A. & Maslach, D. (2018). Organizational memory. *link.springer.com* Retrieved from https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1057/978-1-137-00772-8_210 [in English].

25. Chumachenko, D., Yemelyanov, V., Zhovnirchuk, Y., Bandura, I. & Karpeko, N. (2021). Social models of anti-corruption and corrupt practices in the global and European dimension. *Apuntes Universitarios*, 11(3), 183-196. DOI: <https://doi.org/10.17162/au.v11i3.700> [in English].

26. Current members of the Supreme Court of The United States. *www.supremecourt.gov* Retrieved from <https://www.supremecourt.gov/about/biographies.aspx> [in English].

27. Dictionary of Archives Terminology. *dictionary.archivists.org* Retrieved from <https://dictionary.archivists.org/entry/institutional-memory.html> [in English].

28. Joyce, N. (2019). Institutional Knowledge: What It Is & How to Use It. *tetra.com* Retrieved from <https://tetra.com/article/institutional-knowledge-what-it-is-how-to-use-it/> [in English].

29. Gassie, L. (2017). Managing institutional knowledge. *www.ifla.org* Retrieved from https://www.ifla.org/files/assets/services-for-parliaments/preconference/2017/1_gassie_managing-institutional-knowledge.pdf [in English].

30. The Federalist Papers: №78. *avalon.law.yale.edu* Retrieved https://avalon.law.yale.edu/18th_century/fed78.asp [in English].

31. Seidman, W. (2018). The good and bad of institutional memory. *cerebyte.com* Retrieved <https://cerebyte.com/2018/06/27/the-good-and-bad-of-institutional-memory/> [in English].

Відомості про авторів / Information about the Authors:

Непша Олексій: Чорноморський національний університет імені Петра Могили: вул. 68 десантників10, Миколаїв, 54003, Україна.

Oleksii Nepsha: Petro Mohyla Black Sea National University: 68 Desantnykiv str. 10, Mykolaiv, 54003, Ukraine.

E-mail: nepsha@i.ua

Ємельянов Володимир Михайлович: Чорноморський національний університет імені Петра Могили: вул. 68 десантників10, Миколаїв, 54003, Україна.

Volodymyr Yemelyanov: Petro Mohyla Black Sea National University: 68 Desantnykiv str. 10, Mykolaiv, 54003, Ukraine.

ORCID.ORG./ 0000-0002-2995-8445

E-mail: d_idu@ukr.net

and until now - development of a modern model of the judicial branch of government with the elimination of outdated forms of management and the emergence of new organizational structures in this system in wartime conditions.

Key words: *judicial branch, judicial system, public administration, reforms, reformation, transformation, state policy in the field of judicial reform.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Державна політика в сфері реформування судової гілки влади пов'язана із загальними реформами в сфері державного управління, насамперед, це питання реформування системи публічного управління, які неможливі без проведення реформ в судовій системі. Одна з таких реформ – це адміністративна, яка визначається як вид державно-управлінської реформи і знаходить свій вияв у перетвореннях виконавчої влади, її структури та функцій, методів та механізмів діяльності, або як комплекс заходів, який спрямований на реформування моделі виконавчої влади, взаємовідносин із місцевим самоврядуванням, на удосконалення системи державної служби, питання контролю та ефективності управління, адміністративної юстиції та адміністративного законодавства. В більш ширшому контексті адміністративна реформа визначається як реформування системи публічного управління, місцевого самоврядування, модернізація адміністративно-територіального устрою, організації державної служби та взаємодії із громадянським суспільством, що стосується й розвитку судового контролю та нагляду, тобто судової гілки влади. Адміністративні реформи спрямовані вперше на побудову систем державного управління та місцевого самоврядування, які відповідають суспільним запитам, підвищують рівень та якість життя населення, спрямовані на вирішення важливих суспільно-значущих питань, що також вимагає й реформування та удосконалення судової системи. Тому адміністративна реформа тісно пов'язана із судовою, яка являє собою комплекс законодавчих, інституційних та кадрових механізмів, що спрямовані на покращення судової системи України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми становлення та реформування публічного управління в Україні є об'єктом дослідження багатьох вітчизняних вчених, в працях яких розкрито різні аспекти цього процесу: починаючи від передумов та необхідності проведення реформи, засад трансформації державного устрою країни і завершуючи пропозиціями щодо вдосконалення механізмів проведення реформ.

Наприклад, в своїх роботах Олуйко В. приділяв багато уваги питанням становлення організаційної системи публічного управління в Україні. Зокрема, в роботі «Особливості формування інститутів державної влади» він презентує історію формування системи публічного управління в незалежній Україні, роль Конституції у формуванні системи органів державної влади та місцевого самоврядування, становлення інституту державної служби та обґрунтовує подальші напрями реформ, визначаючи важливість поділу влади на три гілки та наголошуючи в цьому контексті, що «за часів УСРС влада позначалася відсутністю чіткого розмежування повноважень та їх збалансованості» [14, с.345].

Бакуменко В., Надолішній П. в своїй праці «Теоретичні та організаційні засади державного управління» приділяють увагу принципам та основним напрямам завершення структурної перебудови системи державного управління в Україні, де основна увага зосереджена на механізмах проведення адміністративної реформи [2, с.113-138]. Усаченко Л., Тимцуник В. достатньо широко висвітлюють становлення системи державного управління у праці «Історія державного управління в Україні», а також розвиток та становлення системи судочинства в цьому контексті [31, с.260]. Ці автори вказують, що у 1996 році з прийняттям Конституції України вдалося сформулювати демократичну та до певної міри ефективну структуру органів державної влади, але ключовим завданням був пошук найбільш оптимальних механізмів публічного управління.

Лимар А., в статті до «Енциклопедичного словника з державного управління» (за редакцією Ковбасюка Ю., Трощинського В., Сурміна Ю.) надає стислий огляд історії розвитку судової системи України та напрямів її подальшого реформування [11, с.686-687].

Ємельянов В., Антонова Л., Івашова Л. висвітлюють питання окремих аспектів реформування судової системи, зокрема, в статті «Адміністративно-правові засади функціонування антикорупційного суду: зарубіжний досвід та вітчизняні реалії» йдеться про роль цієї структури у вітчизняній системі судочинства та розвитку судової гілки влади в Україні [5, с.314-336].

Мовчанюк А., розкриваючи необхідність проведення реформування публічного управління та децентралізації, аналізує нормативно-правові акти в цій сфері, передумови та механізми реформування, наголошує на ролі реформування й судової гілки влади, зазначає, що судова система має забезпечувати законність, рівність усіх учасників перед законом, права на захист, підтримання прокурором державного обвинувачення в суді, апеляційне та касаційне оскарження рішення суду відповідно до закону тощо [12, с.20-24].

Отже, судова система як частина державно-управлінської моделі не може стояти осторонь трансформаційних процесів, але очевидно, що напрями її реформування мають бути визначені в окремому блоці державно-управлінських реформ та ґрунтуватися на специфічних рисах та особливостях судової гілки влади.

В статті «Державне управління в Україні: історія розвитку та особливості сучасної системи» Довженко В., Войтенко А., Кравець І. розглядають основні історичні етапи становлення державотворення України та визначають особливі детермінанти її функціонування в реаліях незалежності [4, с.115-125]. Вони доходять висновків, що історія становлення системи державного управління тісно пов'язана з етапами становлення політичної системи України. Також в ході аналізу вони спираються на дані Freedomhouse за період 2011-2020 років щодо динаміки розвитку показників демократії в Україні, серед яких важливе місце посідає показник – «ефективність та незалежність судочинства». Тобто цей показник є важливим для формування загальної оцінки про розвиток політичної системи та системи публічного управління в нашій країні [4, с.122-123].

Погляди щодо реформування системи публічного управління в контексті необхідності врегулювання відносин власності висловлює Алексеев В. в своїй статті «Оптимістична трагедія державного управління» [1]. Він доходить висновків, що має бути політична

воля щодо реформування системи публічного управління та авторам реформ слід зважати, що поки існує поділ суспільства за майновим принципом, досягти суспільного консенсусу надто складно і декларативна демократія не може задовольнити суспільні інтереси. В такому контексті доцільно розглядати реформування судової системи України, оскільки вона є безпосереднім учасником процесу врегулювання суспільних інтересів.

Формулювання цілей статті (постановка завдання).

Зважаючи на порушені проблемні питання, необхідно провести дослідження особливостей реформування судової системи в контексті становлення публічного управління України.

Виклад основного матеріалу дослідження. В Україні спроби удосконалити модель державного управління, адекватну вимогам сучасного світу, існували протягом всього періоду незалежності, а власне процеси трансформації державотворення були розпочаті із прийняттям Декларації про державний суверенітет (прийнята Верховною Радою України 16 липня 1990 року), Акту проголошення незалежності України 24 серпня 1991 року та ін. [3; 17]. В них встановлювалися першооснови для зміни суспільно-політичного ладу та державного устрою. Усі сфери суспільно-політичного життя є тісно взаємопов'язаними, тому ми не можемо говорити про побудову ринкової економіки без зміни в судовій системі.

Сприяло реформуванню та суспільним змінам прийняття Конституції України, що було спрямовано на подолання існуючої суспільно-політичної, економічної та системної кризи державного управління [10]. Основний Закон України дозволив закласти засади сучасного державного устрою, ґрунтуючись на принципах розподілу влади, становлення місцевого самоврядування та парламентаризму, незалежної судової системи [10]. Набули значення засади для розвитку громадянського суспільства. Усі позитивні зрушення та проблеми, що виникали, зумовили продовження реформування та демократичних перетворень.

Трансформаційні процеси були викликані не тільки необхідністю подолання внутрішніх диспропорцій та вирішення проблем в середині країни, відкриваючи себе світу, Україна приймала ряд міжнародних зобов'язань як демократична, правова та соціальна держава. Одним

із вагомих документів було підписання та ратифікація Угоди про партнерство та співробітництво між Україною і Європейськими співтовариствами та їх державами-членами, яка набула чинності 01 березня 1998 року [25]. В цьому документі визначалося ряд важливих питань щодо співпраці, а також йшлося про необхідність адаптувати систему публічного управління до європейських стандартів з метою удосконалення інших сфер суспільного життя. Наприклад, в розділі VI «Конкуренція, захист інтелектуальної власності та співробітництва в галузі законодавства» визначені основні положення щодо співпраці по захисту прав інтелектуальної власності, звичайно, що це висуває певні вимоги до судової системи [25]. Тобто, хоча безпосередньо не йдеться про реформування судової системи, опосередковано такі вимоги закладають основи для трансформації судової системи України.

Зазначені внутрішні та зовнішні фактори зумовлюють необхідність адміністративних реформ. Одним з подальших кроків було прийняття Концепції адміністративної реформи (Указ Президента України «Про заходи щодо впровадження адміністративної реформи в Україні», від 22 липня 1998 року) [26]. Реформа визначала основною метою створення системи державного управління, яке б дозволило підвищувати якість життя громадян, слугувало та стояло на сторожі національних інтересів, сприяло розвитку України як правової, цивілізованої, сучасної держави, з високим рівнем життя, соціальної та правової стабільності на основі демократичних цінностей.

В 2000 році в «Посланні Президента України до Верховної Ради України» зазначалося, що економічне зростання можливе тільки при умові значного посилення дієвості держави, тобто однією із цілей реформи було визначено посилення дієздатності держави та системи державного управління в забезпеченні розвитку соціально-ринкової економіки у відповідності до стандартів демократичної правової держави [15]. Серед іншого, окремий розділ документу присвячено правовим засадам реформування державного управління, що передбачало формування національної системи права та судоустрою. Серед основних завдань правової реформи було визначено розбудову такої моделі, яка б дозволяла

забезпечувати публічні та приватні інтереси на основі взаємної відповідальності, сприяти формуванню принципів справедливості та гуманності.

Як зазначав Чемерис А., трансформаційні стани в нашій країні обумовлені тим, що державне управління ґрунтувалося не на наукових рекомендаціях, а на концепції «здорового глузду» і практичної дійсності, що склалося на основі трьох причин: відсутності наукових розробок в цьому полі, рекомендацій для проведення трансформації; низька кваліфікація управлінського персоналу та їх здатність до інновацій; складність процедур реформування, обмеженість часу, інерційність мислення політичної еліти [32].

Надалі, реформи триватимуть у визначених напрямках, наприклад, у 2004 році на основі Постанови Кабінету Міністрів України «Про упорядкування структури апарату центральних органів виконавчої влади, їх територіальних підрозділів та місцевих державних адміністрацій» (від 12 березня 2005 року №179) було запроваджено подальше удосконалення структури органів виконавчої влади, в 2007 році було прийнято Регламент Кабінету Міністрів України, в 2010 році на основі Указу Президента України «Про оптимізацію системи центральних органів виконавчої влади» №1085/2010 від 09 грудня 2010 року було представлено нову модель центральних органів виконавчої влади, що сприяло зменшенню дублюванню функцій, прозорому та чіткому розподілу діяльності, що мало надати імпульсу для реформування інших сфер суспільного життя [18; 19; 27].

В Програмі економічних реформ на 2010-2014 роки «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава» визначені завдання щодо формування конкурентоспроможної економіки, йдеться про модернізацію економічних відносин в країні, розбудову ефективної моделі державного управління, яка повинна сприяти формуванню стійкої економіки, розвитку всіх сфер підприємництва тощо [20]. Але водночас зростає проблема розвитку та становлення місцевого самоврядування, тому напрями реформування щодо удосконалення моделі державного управління та розбудови економіки країни тісно пов'язані з

іншим аспектом формування владних відносин і зростанням ролі місцевого самоврядування, що стосується запровадження процесів децентралізації. Тільки в 2014 році Кабінетом Міністрів України було ухвалено Концепцію реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні як комплексний документ щодо подальшої трансформації системи публічного управління [21].

У 2015 році Указом Президента України було схвалено «Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020»», яка спрямована на удосконалення публічного управління в Україні, формування професійної державної служби та гнучкої структури державного управління, підвищення рівня конкурентоспроможності за показниками публічного управління та адміністрування, розвиток електронних сервісів та врядування та ін. [28]. У відповідності до Стратегії державна політика була спрямована на чотири основні вектори руху: безпеку, розвиток, відповідальність та гідність, що в сукупності передбачало проведення 62 реформ та програм розвитку держави, в тому числі й аспектів судової гілки влади країни.

В аспекті фінансового забезпечення мала вплив Стратегія реформування системи управління державними фінансами на 2017 – 2020 роки, яка схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 08 лютого 2017 року, що передбачала запровадження середньострокової бюджетної декларації для удосконалення управління державним бюджетом, для вироблення надійних засад для планування бюджету та окреслення ролі основних розпорядників бюджетних ресурсів у бюджетному процесі [22]. Одним із великих здобутків на шляху євроінтеграції було створення такої системи виконавчої влади, яка мала б здатність вирішувати суспільні проблеми та відповідати на актуальні питання. З боку ЄС ці питання знаходяться на контролі та визначаються за допомогою індикаторів та показників моніторингу відповідності заявленим положенням та здобутків і прорахунків реформування системи публічного управління України, про що йдеться у Стратегії реформування державного управління на період до 2021 року [23]. Тому метою реформування у відповідності до цього документу було вдосконалення системи державного управління і підвищення рівня

конкурентоспроможності країни, в результаті чого система державного управління мала б бути більш гнучкою та ефективною, підзвітною громадянам та ін.

Насамкінець, аналізуючи зміст, передумови та умови реформування системи публічного управління в Україні, слід сказати, що питання набуло своє актуальності на сучасному етапі державотворення – 21 липня 2021 року Кабінетом Міністрів України було схвалено Стратегію реформування державного управління на 2022-2025 роки, яка визначила основною метою розбудову сервісної та цифрової держави для забезпечення захисту інтересів громадян на основі європейських стандартів [24].

Отже, аналіз становлення та реформування системи публічного управління в Україні свідчить про високий науковий інтерес до цієї проблематики, широке висвітлення теми в історичному контексті, водночас, більшість авторів сходяться на тому, що в практичному вимірі реформи були реалізовані фрагментарно, в цілому є незавершені та потребують значного фінансування та корегування механізмів їх формування та реалізації. Втім, власне кроки, що були зроблені, та напрями реформування визначили основні політичні та соціальні устремління, зумовили специфіку та особливості державного управління в нашій країні.

Що стосується судової гілки влади, то сучасний етап реформування системи судочинства та судоустрою було розпочато у 2014 році після Революції гідності у зв'язку з необхідністю адаптації до європейських норм та стандартів та вимогою щодо приведення вітчизняної системи до відкритих, чесних, прозорих засад управління та прийняття рішень, підвищення забезпечення свобод, прав та законних інтересів громадянина, розбудови системи ефективного та справедливого вирішення правових спорів на засадах верховенства права.

Необхідність реформування судової системи постала перед Україною дуже давно, можна сказати, з самого початку здобуття незалежності, у 1991 році. Зрозуміло, що застаріла система не відповідала умовам розвитку незалежної країни, але це питання було настільки складним та комплексним, що спочатку формувалися тільки бачення та підходи до проведення реформування, визначалися

основні елементи реформування, тим більше за відсутності основного закону країни неможливо було говорити про проведення реформування. Але перші кроки все ж таки були зроблені: наприклад, у 1992 році було прийнято Концепцію судово-правової реформи, в 1992 році – Закон України «Про статус суддів», в 1996 році було затверджено Конституцію України, яка дозволила фундаментально підійти до питання реформування судової системи України, оскільки саме в цьому документі було вирішено та задекларовано розподіл державної влади на три гілки: законодавчу, виконавчу та судову [16; 6; 10]. На основі Конституції було прийнято ряд законів про внесення змін до Кримінально-процесуального, Цивільно-процесуального, Арбітражно-процесуального кодексів України, законів «Про судоустрій», «Про статус суддів», «Про арбітражний суд» тощо [7; 8; 10;]. Цей процес у вигляді так званої малої судової реформи був проведений для закріплення положень Конституції України щодо розвитку системи судоустрою та судочинства України. В результаті було сформовано систему судів загальної юрисдикції в такому вигляді: місцеві суди, апеляційні суди, вищі спеціалізовані суди, Верховний Суд України.

Початковий етап можна охарактеризувати декларативним закріпленням європейських та світових стандартів незалежності судової гілки та формування її самостійності. Втім ідея побудови такої системи не знаходила підтримки у вищих органах влади, часто політичні сили намагалися використовувати суди у власних інтересах, судова система характеризувалася високою корумпованістю, а судова влада була залежна від виконавчої гілки влади. Різноманітні дослідження вказували на відсутність довіри до українських судів. Наприклад, з 1991 року по 1996 рік показники незалежності судової влади демонстрували зростання з 66 % до 78 %, водночас з 2002 року по 2009 рік – ці показники суттєво впали: з 74 % до 40 % [13, с.4].

Зважаючи на зазначені тенденції, в наступний період довіра до судової системи знизилася через її високу заполітизованість: різноманітні судові справи з політичним контекстом та суспільним резонансом. Наприклад, ряд суперечливих рішень приймалося у Печерському суді міста Києва, що послугувало створенню у суспільстві

та інформаційному просторі поняття «печерського суду», тобто суд, який приймає політично заангажовані та несправедливі рішення. Це викликало невдоволення та критику з боку міжнародних правозахисних організацій, наприклад, як Human Right Watch (у 2011 році було опубліковано доповідь, в якій йшлося про те, що гучні політичні обвинувачення підривають й без того низьку довіру до судів та судової гілки влади в Україні) [33].

Наступний етап реформування судової системи розпочався з 2014 року, коли було проголошено реформу судової гілки влади одним із завдань реформи публічного управління. З цією метою було утворено Раду з питань судової реформи, яка стала окремим консультативно-дорадчим органом при Президенті України, вона складалася з міністрів, голів судів, юристів та правозахисників, науковців [30]. До основних функцій та завдань цього органу було віднесено підготовку стратегії реформування судової гілки влади та судочинства, координацію взаємодії органів державної влади, громадського сектору та міжнародних організацій з питань проведення судової реформи, моніторинг та аналіз реформи, підготовку звітів та актуальної інформації для українського суспільства та міжнародної спільноти.

Але основна проблема полягала в тому, що проведення реформи було неможливе без внесення змін до Конституції та деяких законів України. Таким чином, було прийнято рішення про створення спеціального органу – Конституційної Комісії у 2015 році, до складу якої увійшли науковці, юристи, політичні та публічні діячі. Комісія працювала спільно із Венеціанською Комісією [29]. Результати роботи втілилися в Законі України «Про судоустрій та статус суддів» та в прийнятті змін до Конституції України [9]. Одним із провідних нововведень стало усунення Верховної Ради України від питань щодо призначення та звільнення суддів, відтепер ці повноваження поклалися на Вищу раду правосуддя, яка є незалежним органом судової влади і має особливу процедуру призначення членів Ради. Крім того вона займається питаннями подання судді на посаду, порушеннями вимог щодо несумісності, реалізацією дисциплінарних проваджень щодо судді, надає згоду щодо затримання судді, сприяє підвищенню авторитету правосуддя та незалежності судів та ін. [9].

Також в результаті реформи було скасовано Вищий спеціалізований суд України з розгляду цивільних та кримінальних справ, Вищий господарський суд України та Вищий адміністративний суд України, натомість Верховний суд був суттєво модернізований, оновлено його кадровий склад та процедури призначення на посади. Водночас з'явилися нові структури: Вищий суд з питань інтелектуальної власності, Вищий антикорупційний суд. Отже, в результаті реформи було оптимізовано судову систему України до трьох рівнів:

- місцеві та окружний суди;
- апеляційні суди;
- Верховний Суд України [9].

Для врегулювання питань управління персоналом в судовій системі України було утворено Вищу кваліфікаційну комісію суддів та Громадську раду доброчесності [9]. Ці органи судової влади займаються переважно питаннями кваліфікаційного оцінювання кандидатів на посаду судді, притягнення їх до відповідальності за порушення законодавства та принципів справедливості, а також інших принципів суддівства.

Одним із результатів реформи є ряд адміністративних нововведень: наприклад, прийняття «зразкових рішень» Верховним Судом, які необхідні для врахування судами нижчих інстанцій при розгляді подібних позовів та справ, що повинно зменшити навантаження на суди та виробити стандартні процедури для розгляду подібних справ та дозволити економити час, запровадження так званої «адвокатської монополії», тобто коли представляти інтереси громадян в судах мають право тільки адвокати, перехід до електронного судочинства. Але водночас реформа показала, що необхідні подальші кроки задля успішного завершення: актуальними напрямками мають стати реформи в сфері прокуратури, адвокатури та юридичної освіти.

Отже, в результаті дослідження можна виділити етапи реформування судової системи країни у відповідності до їх характерних особливостей: 1991 – 1996 роки (до прийняття Конституції України) – етап становлення основних засад судоустрою та судочинства України, надалі – 1996-2014 роки, позначається

трансформацією судової системи, наступний етап – 2014 – 2020 роки, початок судової реформи, сучасний етап – 2021 – і по т.ч. – розбудова сучасної моделі судової гілки влади з ліквідацією застарілих форм управління та поява нових організаційних структур в цій системі в умовах війни.

Висновки. Як видно з дослідження, формування незалежної, правової, демократичної держави є складним завданням та доволі тривалим процесом. Здобувши незалежність, наша країна перейшла до розбудови власної моделі державного управління, але оскільки вона характеризувалася такими рисами, як велике адміністративне втручання в суспільне життя, відсутність комплексної взаємодії між усіма гілками влади з ключових питань, значна нагромадженість системи органів державної влади, головним напрямом державного будівництва стало формування та реалізація адміністративної реформи. Діяльність виконавчої гілки влади найбільше потребувала реформування, що пов'язано з прийняттям відповідних програм. Водночас реалізувати більшість із них на практиці було складно, тим більше, що це стосувалося й інших сфер суспільного життя, зокрема, судової системи. Актуальним напрямом дослідження є визначення особливостей сучасного етапу реформування та трансформації судової системи в умовах воєнного стану.

Стаття надійшла до редакції: 10.02.23

в умовах війни. Зроблено висновок про те що діяльність виконавчої гілки влади найбільше потребувала реформування, що пов'язано з прийняттям відповідних програм. Водночас реалізувати більшість із них на практиці було складно, тим більше, що це стосувалося й інших сфер суспільного життя, зокрема, судової системи. Актуальним напрямом дослідження є визначення особливостей сучасного етапу реформування та трансформації судової системи в умовах воєнного стану.

Ключові слова: *судова гілка влади, судова система, система судочинства, публічне управління державне управління, реформи, реформування, трансформація, державна політика в сфері реформування судової влади.*

Received: 10.02.23

References

1. Aleksieiev, V. (2020). Optymistychna trahediia derzhavnoho upravlinnia [Optimistic Tragedy of State Administration]. *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia – State Administration and Local Self-Government*, 3(46), 1-12 [in Ukrainian].
2. Bakumenko, V.D. & Nadolishnii, P.I. (2003). *Teoretychni ta orhanizatsiini zasady derzhavnoho upravlinnia (opornyi konspekt lektsii dystantsiinoho kursu navchalnoi dystsypliny)* [Theoretical and organizational principles of public administration (reference outline of lectures of the distance course of the academic discipline)]. Kyiv: Milenium [in Ukrainian].
3. Deklaratsiia pro derzhavnyi suverenitet Ukrainy, pryiniata Verkhovnoiu Radoiu Ukrainy 16 lypnia 1990 roku [Declaration on the State Sovereignty of Ukraine, adopted by the Verkhovna Rada of Ukraine on July 16, 1990]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-12#Text> [in Ukrainian].
4. Dovzhenko, V., Voitenko, A. & Kravets, I. (2021). Derzhavne upravlinnia v Ukraini: istoriia rozvytku ta osoblyvosti suchasnoi systemy [Public administration in Ukraine: history of development and features of the modern system]. *Ekspert paradyhmy yurydychnykh nauk i derzhavnoho upravlinnia – Expert paradigm of legal sciences and public administration*, 1(13), 115-125 [in Ukrainian].

5. Yemelianov, V., Antonova, L. & Ivashova L. (2022). Administratyvno-pravovi zasady funktsionuvannia antykoruptsiinoho sudu: zarubizhnyi dosvid ta vitchyzniani realii [Administrative and legal principles of functioning of the anti-corruption court: foreign experience and domestic realities]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public Administration and Regional Development*, 16, 314-336 [in Ukrainian].

6. Zakon Ukrainy Pro status suddiv vid 15 hrudnia 1992 roku №2862-XII (ne chynnyi) [Law of Ukraine On the Status of Judges from December 15, 1992 №2862-XII (invalid)]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2862-12#Text> [in Ukrainian].

7. Zakon Ukrainy Pro vnesennia zmin do deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy vid 13 sichnia 2000 roku №1381 [Law of Ukraine On Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine dated January 13, 2000 №1381]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1381-14/ed20000113#Text> [in Ukrainian].

8. Zakon Ukrainy Pro sudoustrii Ukrainy vid 07 liutoho 2002 roku №III (ne chynnyi) [Law of Ukraine On the Judiciary of Ukraine dated February 7, 2002 №III (invalid)]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/3018-14> [in Ukrainian].

9. Zakon Ukrainy Pro sudoustrii i status suddiv vid 02 chervnia 2016 roku №1402/VIII [Law of Ukraine On the Judiciary of Ukraine dated June 2, 2016 №1402/VIII]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1402-19#Text> [in Ukrainian].

10. Konstytutsiia Ukrainy, vid 28 chervnia 1996 roku №254k/96-VR [The Constitution of Ukraine, dated June 28, 1996 №254k/96-VR]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> [in Ukrainian].

11. Lymar, A.P. (2010). *Sudova reforma: Entsyklopedychnyi slovnyk z derzhavnoho upravlinnia [Judicial reform: Encyclopedic dictionary of public administration]*. V. Bakumenko, A. Mykhnenko, Yu. Kovbasiuka, V. Troshchynskoho, Yu. Surmina et al. (Eds.). Kyiv: NADU [in Ukrainian].

12. Movchaniuk, A.V.(2020). Kontseptualni osnovy reformuvannia systemy derzhavnoho upravlinnia v Ukraini [Conceptual foundations of reforming the state administration system in Ukraine]. *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia – Public administration and customs administration*, 2(25), 20-24 [in Ukrainian].

13. Alieksieiev, A. (Ed.). (2009). *Monitorynh nezalezhnosti suddiv v Ukraini [Monitoring the independence of judges in Ukraine]*. Kyiv: Polihraf-Ekspres [in Ukrainian].

14. Oluiko, V.M. (2006). Osoblyvosti formuvannia instytutiv derzhavnoi vlyady [Peculiarities of the formation of institutions of state power]. *Universytetski naukovi zapysky – University scientific notes*, 3-4, 345-350. Retrieved from http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Unzap_2006_3-4_54 [in Ukrainian].

15. Poslannia Prezydenta Ukrainy do Verkhovnoi Rady Ukrainy «Pro vnutrishnie i zovnishnie stanovyshche Ukrainy u 2000 rotsi» [Message of the President of Ukraine to the Verkhovna Rada of Ukraine «On the internal and external situation of Ukraine in 2000»]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0002100-01#Text> [in Ukrainian].

16. Postanova Verkhovnoi Rady Ukrainy Pro Kontseptsiiu sudovopravovoi reformy v Ukraini vid 28 kvitnia 1992 roku №2296-XII [Resolution of the Verkhovna Rada of Ukraine On the Concept of Judicial Reform in Ukraine dated April 28, 1992 №2296-XI]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/2296-12> [in Ukrainian].

17. Postanova Verkhovnoi Rady Ukrainsoi RSR Pro proholoshennia nezalezhnosti Ukrainy vid 24 serpnia 1991 roku №1427-XII [Resolution of the Verkhovna Rada of the Ukrainian SSR On the Declaration of Independence of Ukraine dated August 24, 1991 №1427-XI]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1427-12#Text> [in Ukrainian].

18. Postanova KMU Pro uporiadkuvannia struktury aparatu tsentralnykh orhaniv vykonavchoi vlyady, yikh terytorialnykh pidrozdiliv ta mistsevykh derzhavnykh administratsii vid 12 bereznia 2005 roku №179 [Decree of the CMU On streamlining the structure of the apparatus of central executive bodies, their territorial subdivisions and local state administrations dated March 12, 2005 №179]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2005-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

19. Postanova KMU Pro zatverdzhennia Rehlamentu Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 18 lypnia 2007 roku №950 [Resolution of the CMU On approval of the Regulations of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated July 18, 2007 №950]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/950-2007-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

20. Prohrama ekonomichnykh reform na 2010-2014 roky «Zamozhne suspilstvo, konkurentospromozhna ekonomika, efektyvna derzhava»: Komitet z ekonomichnykh reform pry Prezydentovi Ukrainy, vid 2 chervnia 2010 roku [Program of economic reforms for 2010-2014 “Prosperous society, competitive economy, efficient state”: Committee on economic reforms under the President

of Ukraine, dated June 2, 2010]. *ips.ligazakon.net* Retrieved from <https://ips.ligazakon.net/document/MUS14838> [in Ukrainian].

21. Rozporiadzhennia KMU Pro skhvalennia Kontseptsii reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia ta terytorialnoi orhanizatsii vlady v Ukraini vid 01 kvitnia 2014 roku №333-r [Decree of the CMU On the approval of the Concept of Reforming Local Self-Government and Territorial Organization of Power in Ukraine dated April 1, 2014 №333-r]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text> [in Ukrainian].

22. Rozporiadzhennia KMU Pro skhvalennia Stratehii reformuvannia systemy upravlinnia derzhavnymy finansamy na 2017 – 2020 roky vid 08 liutoho 2017 roku №142 [Decree of the CMU On the approval of the Strategy for Reforming the State Finance Management System for 2017-2020 dated February 8, 2017 №142]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/142-2017-1%D1%80#Text> [in Ukrainian].

23. Rozporiadzhennia KMU Pro vnesennia zmin do rozporiadzhen KMU vid 24 chervnia 2016 roku №474 i vid 27 hrudnia 2017 roku №1013 (Stratehiia reformuvannia derzhavnoho upravlinnia Ukrainy do 2021 roku) vid 18 hrudnia 2018 r. № 1102-r [Order of the CMU On Amendments to the Orders of the CMU of June 24, 2016 No. 474 and of December 27, 2017 No. 1013 (Strategy for Reforming the Public Administration of Ukraine until 2021) dated December 18, 2018 №1102-r]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1102-2018-%D1%80#Text> [in Ukrainian].

24. Rozporiadzhennia KMU «Deiaki pytannia reformuvannia derzhavnoho upravlinnia» (Stratehiia reformuvannia derzhavnoho upravlinnia Ukrainy na 2022 – 2025 roky) vid 21 lypnia 2021 roku №831-r [Decree of the CMU «Some issues of public administration reform» (Strategy for reforming the public administration of Ukraine for 2022-2025) dated July 21, 2021 No. 831-r]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text> [in Ukrainian].

25. Uhoda pro partnerstvo ta spivrobitnytstvo mizh Ukrainoiu i Yevropeiskymy spivtovarystvamy ta yikh derzhavamy-chlenamy, yaka nabula chynnosti 01 bereznia 1998 roku (ne chynnyi) [Agreement on partnership and cooperation between Ukraine and the European Communities and their member states, which entered into force on March 1, 1998 (invalid)]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/998_012#Text [in Ukrainian].

26. Ukaz Prezydenta Ukrainy Pro zakhody shchodo vprovadzhennia Kontseptsii administrativnoi reformy v Ukraini vid 22 lypnia 1998 roku №810/98 [Decree of the President of Ukraine On measures to implement the

Concept of Administrative Reform in Ukraine dated July 22, 1998 №810/98]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/810/98> [in Ukrainian].

27. Ukaz Prezydenta Ukrainy Pro optymizatsiiu systemy tsentralnykh orhaniv vykonavchoi vlady vid 09 hrudnia 2010 roku №1085/2010 [Decree of the President of Ukraine On optimization of the system of central executive bodies dated December 9, 2010 №1085/2010] *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1085/2010#Text> [in Ukrainian].

28. Ukaz Prezydenta Ukrainy Pro Stratehiiu staloho rozvytku «Ukraina – 2020» vid 12 sichnia 2015 roku № 5/2015 [Decree of the President of Ukraine On the Strategy of Sustainable Development «Ukraine – 2020» dated January 12, 2015 №5/2015]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#Text> [in Ukrainian].

29. Ukaz Prezydenta Ukrainy Pro Konstytutsiinu komisiiu vid 21 chervnia 2019 roku №421/2019 (ne chynnyi) [Decree of the President of Ukraine On the Constitutional Commission dated June 21, 2019 №421/2019 (invalid)]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/119/2015#Text> [in Ukrainian].

30. Ukaz Prezydenta Ukrainy Pro Radu z pytan sudovoi reformy vid 21 chervnia 2019 roku №421/2019 (ne chynnyi) [Decree of the President of Ukraine On the Council on Judicial Reform dated June 21, 2019 №421/2019 (invalid)]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/812/2014#Text> [in Ukrainian].

31. Usachenko, L. & Tymtsunyk, V. (2013). *Istoriia derzhavnoho upravlinnia v Ukraini [History of public administration in Ukraine]*. Kyiv: TOV «NVP «Interservis» [in Ukrainian].

32. Chemerys, A. (n.d.) Kontseptualni zasady reformuvannia derzhavnoho upravlinnia ta mistsevoho samovriaduvannia [Conceptual principles of reforming state administration and local self-government]. *shron1.chtyvo.org.ua* Retrieved from https://shron1.chtyvo.org.ua/Chemerys_Anatolii/Kontseptualni_zasady_reformuvannia_derzhavnoho_upravlinnia_i_mistsevoho_samovriaduvannia.pdf?PHPSESSID=nthlqqghellaughm9av9e421 [in Ukrainian].

33. Human Rights pobachyla nedoviru ukrainsiv do sudiv [Human Rights saw Ukrainians' distrust of the courts]. *tyzhden.ua* Retrieved from <https://tyzhden.ua/human-rights-pobachyla-nedoviru-ukrainsiv-do-sudiv/> [in Ukrainian].

Відомості про автора / Information about the Author

Сальніков Олексій Олександрович: Державна судова адміністрація України: вул. Липська 18/5, м. Київ, 01601, Україна.

Oleksiy Salnikov: State Judicial Administration of Ukraine in: Lypskya str. 18/5, Kyiv, 01601, Ukraine.

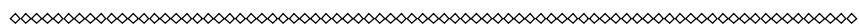
ORCID.ORG./ 0000-0002-5612-784X

E-mail: inbox@court.gov.ua

DOI 10.34132/pard2023.20.13

MENTORING AS A WAY OF ASSISTANCE WITH SOCIAL – EMOTIONAL PROBLEMS OF INTERNALLY DISPLACED UKRAINIAN FAMILIES

Marianna Todorova PhD, Universität Hamburg, Germany.



The article examines foreign and domestic experience of using mentoring to help internally displaced families. Analysis of mentoring programs for refugees and migrants abroad showed the effectiveness, feasibility and low cost of such a tool. Unfortunately, domestic experience does not yet have such a wide spectrum of use of mentoring as abroad.

Mentoring programs have a positive impact on common problems faced by displaced people: finding housing, employment, language barrier, intercultural understanding; as well as internal changes: a sense of well-being, life satisfaction, vitality and empowerment, etc. Their influence on the improvement of the psycho-emotional state of immigrants, the development of their emotional intelligence, the reduction of social isolation, and accordingly the reduction of depressive states, the improvement of social integration and adaptation is also important. Therefore, we proposed the development of the concept of conflict-sensitive emotional mentoring (CSEM) for external assistance to internally displaced families (IDFs) in Ukraine. But such development required, as a first step, an accurate analysis of the psycho-emotional state of such families and the challenges for mentors arising in connection with this. Therefore, the corresponding analysis was carried out using interview methods of Air Force families, as well as psychosocial assistants who were in direct contact with them and provided support in various areas of their lives.

The results of the analysis of the socio-emotional problems of internally displaced families gave detailed descriptions of the psycho-emotional states of mothers, children and adolescents in four locations: in the «hot spot», during the escape from the «hot spot», upon arrival to

a new location and six months later in a new area. All psycho-emotional states were divided into six groups according to the dominant emotion, which is basic: anxiety, anger, grief, disgust, joy and curiosity. So, for example, all reactions and emotional manifestations based on anxiety united the following emotions and reactions: fear, anxiety, panic, stupor; horror, despair, despair, helplessness and physical reactions (sobbing, crying, trembling, etc.). Family challenges faced by the entire family as a whole were also revealed: emotional ties between mother and child, conflicts, ambivalence and attitude towards friends, relatives, and others. In addition, the problems of the language barrier, the availability of places for socialization for children and the needs that inspired or caused positive reactions in mothers and children were identified.

In this way, a full range of socio-emotional problems and needs of the Air Force was collected, which is an important basis for the implementation of conflict-sensitive mentoring by future mentors. In order to implement this type of mentoring, we suggested using the experience of the mentoring program for immigrants in Southern Spain, which involved the involvement of immigrants who have been living in this territory for a certain time as mentors for newly arrived immigrants. The positive experience of the implementation of such a program confirms the improvement of all areas of life of displaced persons, their socio-emotional state and the increase of sustainability and implementation in new conditions, which will allow us to talk about the effectiveness of social policy in relation to internally displaced persons.

Key words: *public administration, social policy, mentor, mentoring, internally displaced families, socio-emotional problems, psycho-emotional state.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Внаслідок війни в Україні понад чотири мільйони біженців з України перетнули кордон із сусідніми країнами, а 7,7 мільйона були змушені переїхати в іншу частину країни [25]. Два мільйони дітей були змушені покинути Україну, а понад 2,5 мільйона дітей стали внутрішньо переміщеними особами (ВПО) в Україні [25]. Психоемоційний стан членів таких сімей часто нестабільний і усі вони реагують по-

різному, від відносно тимчасових і незначних стресових реакцій до значного дистресу та психосоціальних порушень [24]. Часто члени сім'ї не звертаються за психоемоційною підтримкою й намагаються впоратися самотійно, що, нажаль не завжди вдається. Відповідно, соціально-емоційний стан таких осіб може стати поштовхом до конфліктів яку сім'ї, так і в оточенні. У ці конфлікти часто втягуються волонтери та люди, які контактують з ВПО, тоді соціально-емоційна допомога, яку вони намагаються надати, не є ефективною або навіть марною, що позначається на зниженні зацікавленості і рівня допомоги. Такі сім'ї потребують соціально-емоційної підтримки і одним із найдешевших і найефективніших шляхів такої підтримки ми вбачаємо у запровадженні мережі менторів, які будуть залучені до менторства цих сімей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Зарубіжний досвід використання менторства для вирішення соціальних проблем біженців та мігрантів, які за умовами та психоемоційним станом мають відповідні симптоми з ВПО, довів його ефективність та низький рівень витрат для реалізації цього напрямку. Головними тезами тут виступають: менторство підвищує самооцінку і почуття приналежності, що має безпосередній вплив на задоволеність життям переселенців [7]; соціальна мережа, яку забезпечує менторство, підтримує біженців у пошуку більш якісного житла, яке є однією з найважливіших умов благополуччя сім'ї [15]; менторство допомагає оволодіти необхідними навичками для працевлаштування на новому місці [12]; позитивно впливає на емоційну соціальну підтримку [8]; має значний вплив на розвиток емоційного інтелекту і створює довірливі зв'язки між ментором і переселенцем, що у свою чергу пов'язано із задоволеністю роботою та ставленням до кар'єри [3; 18; 5]; є корисним для підвищення життєстійкості та розширення прав і можливостей біженців у приймаючих суспільствах [20]; менторство зменшує соціальну замкнутість, яка, в свою чергу, зменшує депресію [4]; програми менторства мають позитивний вплив на біженців/переселенців, оскільки вони покращують свої мовні навички та стають більш соціально активними, а самі ментори позитивно сприймають такі стосунки і хочуть продовжувати свою волонтерську роботу з ними [17]; впливає на покращення міжкуль-

турного взаєморозуміння як з боку менторів, так і з боку осіб, що менторять [26]; менторство може бути корисним для підлітків-переселенців, відірваних від батьків, але з високою прив'язаністю до батьків, оскільки їм легше залучатися до соціальної активності, і менторство також може бути корисним для підлітків зі слабкою прив'язаністю через більшу потребу в ній [22].

Так, дослідження німецьких програм менторства для переселенців та біженців засвідчує ефективність таких програм у сприянні соціальної інтеграції. Важливо, що автори відмічають високу масштабованість таких програм при низьких витратах порівняно з державними програмами, тобто вони є кращим доповненням до більш професійних, цілеспрямованих ініціатив з підготовленим персоналом, наприклад, підтримка з юридичних питань, психологічна допомога, пошук роботи чи житла тощо [15].

Австралійська програма менторства також дала значні результати – всі особи, які були під опікою менторів, показали високі показники інтеграції та нормалізації психо-емоційного стану, а саме: розвинули соціальні зв'язки, самооцінку, самоефективність та навички особистого здоров'я і безпеки [12].

Шведська програма менторінгу підтверджує ефективність менторства як шлях інтеграції біженців у місцевий ринок праці: має позитивний і значний короткостроковий вплив на чоловіків, коли позитивний результат визначається як отримання доходу від роботи або самозайнятості, що принаймні перевищує базову суму (прожитковий мінімум). Автори наголошують, що для повної інтеграції цільової групи потрібно більше часу, особливо це стосується жіночої частини населення, де спостерігався більший ефект замкненості [18].

Програма менторінгу переселенців Південної Іспанії, де в якості менторів виступали раніше прибулі переселенці, показала високий рівень зростання у переселенців життєстійкості (резилієнсу) та розширення можливостей, відчуття власної спроможності [20]. Серед показників життєстійкості (резилієнсу) вчені виділили показники, в яких спостерігали підвищення рівня певних ознак. Так, у показнику «надія» відмічалось зростання надії та оптимізму щодо майбутнього, а також поява більших можливостей завдяки програмі,

формування позитивного погляду на майбутнє. У показнику «самоєфективність» – підвищення впевненості в собі, самооцінки та відчуття здатності впоратися з труднощами завдяки програмі. У показнику «копінг (подолання труднощів)» – покращення стратегій подолання труднощів, підвищення рівня знань та використання ресурсів громади в найближчому оточенні, розширення мережі соціальної підтримки для подолання найближчого оточення, а також отримання ширшої мережі соціальної підтримки, яка допомагає долати труднощі.

Серед показників щодо розширення можливостей було виділено: «критичне усвідомлення», що стосується ідентифікації та розуміння соціальних проблем, з якими стикається громада біженців. Наприклад, обмін досвідом дискримінації та аналіз причини дискримінації та можливі дії для її подолання. «Соціально-політичний контроль» пов'язують зі зростанням спроможності та мотивації учасників діяти як ментори і змінювати суспільство на краще. «Участь громади» переселенців у поширенні свого досвіду та створення ініціатив, які будуть корисними для новоприбулих переселенців. Наприклад, створення громадського ресурсу, в якому зібрані всі організації та місцеві ресурси, що можуть допомогти переселенцям [20].

Дослідження державної програми з менторства підлітків-біженців з Північної Кореї, які проживають у Південній Кореї, виявило значний криволінійний модеруючий вплив батьківської прив'язаності на зв'язок між менторством і депресією та знайшло початкову підтримку гіпотезі про те, що зв'язок між менторством і симптомами депресії опосередкований соціальною абстиненцією [4].

Аналіз вітчизняної наукової літератури та офіційних джерел інформації показав, що в більшості менторство застосовується як основа для підвищення кваліфікації фахівців різних галузей бізнесу [32]. У соціальній галузі менторство використовується при підготовці соціальних співробітників для роботи з малозабезпеченими сім'ями [36; 35]; в освітній сфері – для менторства майбутніх викладачів, як частини підвищення кваліфікації, або як підтримка певної групи школярів [28]; в державній службі – менторство розглядається як механізм розвитку професійного потенціалу державних службовців

[34]; тощо. Одним з наближених до нашого дослідження є проект „Жінки працюють добре: захист інтересів внутрішньо переміщених жінок в Україні та розширення їх перспектив на ринку праці та в підприємстві”, в рамках якої було видано брошуру, що містить теоретичні положення та практичні рекомендації на допомогу громадським діячам та соціальним працівникам, які працюють у царині впровадження менторських програм для вимушених переселенців та інших вразливих соціальних груп українського суспільства [29]. Однак, вона спрямована лише на вирішення єдиної потреби переселенців – працевлаштування через відкриття власного бізнесу. Тож на сьогодні в Україні менторство ВПО потребує більшого широкого дослідження і поширення в усіх галузях життєдіяльності, а передусім у реалізації соціальної політики держави стосовно ВПО.

Аналіз закордонного досвіду запровадження програм менторінгу довів, що менторство для переселенців являє собою багатообіцяючий інструмент сприяння інтеграційних процесів та підвищення активності переселенців за допомогою недорогих мережових інтервенцій. Це має потужний позитивний вплив на них в емоційній, соціальній та професійній сферах [6; 3; 19; 5] і тому розробка концепції конфліктно-сензитивного емоційного менторства (CSEM) може бути корисним інструментом для зовнішньої допомоги внутрішньо переміщеним сім'ям (ВПС) в Україні.

«Конфліктологічна чутливість» у цьому контексті означає обізнаність суб'єктів надання допомоги щодо конфліктів, викликаних стресом, між членами сім'ї та іншими особами їхнього оточення, а також між сім'ями та суб'єктами надання допомоги з метою мінімізації шкоди та досягнення позитивного результату [14]. CSEM має допомогти ВПС досягти емоційної стабільності та мінімізувати конфліктний стрес, забезпечити емоційну підтримку та запобігти конфліктам і негативним наслідкам менторства ВПС. Це, в свою чергу, дозволить вирішити ряд соціально-емоційних проблем, що виникають, таких як нереалістичні вимоги з боку ВПО та агресивна поведінка переселенців, втома від співчуття, емоційне виснаження волонтерів [2]; уникнення досвіду бідності, бездомності, дискримінації, ворожості та злочинів на ґрунті ненависті,

з якими стикаються ВПО [13]; задоволення потреб переселенців у безпеці, а також соціальних, культурних й освітніх потреб [1] та соціальна інтеграція дітей. Розробка концепції CSEM вимагає, в якості першого кроку, точного аналізу психо-емоційного стану таких сімей та викликів для менторів, що виникають у зв'язку з цим. Відповідний аналіз було проведено за допомогою інтерв'ювання сімей з числа ВПС, а також психосоціальних помічників, які перебували у безпосередньому контакті з ними та надавали підтримку в різних сферах їхнього життя.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є представлення результатів дослідження щодо соціально-емоційних проблем та потреб внутрішньо переміщених сімей (ВПС) з дітьми задля ефективної реалізації соціальної політики держави шляхом запровадження мережі менторів для полегшення адаптаційних процесів у ВПС.

Виклад основного матеріалу дослідження. Оскільки, згідно даних ООН, 90 % [33] усіх переселенців складають жінки, ми зфокусувалися на сім'ях з дітьми, розділених війною (батько перебуває на війні або залишився в рідній місцевості). Далі було проведено два види напівструктурованих інтерв'ю: з мамами сімей ВПС і окремо з особами, що надають допомогу цим сім'ям (психологи, соціальні співробітники, ментори, волонтери, тощо). Ми об'єднали їх в єдину групу психосоціальних помічників.

Зібрані інтерв'ю було оброблено за допомогою програми MAXQDA, на базі чого було побудовано систему категорій, для якої основою стали конкретні твердження опитаних матерів стосовно внутрішніх емоційних переживань: (1) самих матерів, (2) дітей до 12 років, (3) підлітків від 13 років і окремо були виділені виклики для всієї сім'ї.

Оскільки емоції рідко виникають у чистому вигляді, ми розділили внутрішній досвід матерів, дітей та підлітків на емоційні стани відповідно до домінуючої емоції: тривога, гнів, горе, огида, радість та допитливість [10; 16; 21]. Численні емоційні стани людини не є чистими емоціями, а більш-менш когнітивно контрольованими почуттями і розглядаються в нашій системі як «нащадки» базових емоцій. Вони часто складаються зі специфічних сумішей емоцій.

Наприклад, сором є похідним від базової емоції відрази, або презирство є похідним від гніву.

Рухи потребують енергії, а фізіологічне збудження забезпечує цю енергію. Тому емоційні стани супроводжуються фізіологічним збудженням. Воно не завжди помітно виражається у вигляді плачу, ревіння, в жестах і міміці. У деяких ситуаціях воно відбувається лише внутрішньо і проявляється у вигляді заціпеніння. Відомі стресові реакції (втеча, напад і завмирання) є вираженням цієї енергетизації збудженням.

Також слід зазначити, що твердження матерів стосувалися чотирьох різних етапів втечі від війни: в «гарячій точці», під час виїзду з «гарячої точки», у перший період прибуття на нове місце та після 6 місяців перебування на новому місці. Оскільки ці внутрішні переживання значною мірою відрізняються, ми позначили їх різними кольорами відповідно до кожної локації. Це дало нам змогу побачити не лише соціально-емоційні проблеми, а й усвідомити їх безпосередні прояви у різних локаціях, в яких перебували ВПС. Так, наприклад, у блоці «Досвід мами», в категорії «Емоції, засновані на огиді» ми виділили субкатегорію «Травматичне порушення пам'яті», що була заснована на коді «не пам'ятає». За цитатами мам і відповідних кольорів (червоний – емоційний стан під час виїзду з «гарячої точки», жовтий – емоційний стан по прибуттю на нове місце) ми можемо стверджувати, що травматичне порушення пам'яті супроводжувало матерів лише у двох локаціях: у подорожі та по прибуттю в нову локацію. Ми не виявили цього показника через півроку перебування на новому місці.

Тож така градація (емоційні стани у певних локаціях) дає ментору більш детальну картину психоемоційного стану мами після переселення, а отже можливість надати більш ефективну допомогу як підтримуюча особа.

Так само ми можемо представити субкатегорію «Сором», яка поєднала два коди «соромно їсти чужу їжу» та «соромно радіти». Перший код було виявлено по прибуттю на нову локацію («Перші кілька днів я не могла їсти, тому що мені було соромно, що я їм не свою їжу...» (сумно посміхається)), тоді як сором за радісні почуття матерів відмічали вже після півроку перебування на новій

локації («Можу порадити, коли діти радіють і веселяться... ось як сьогодні... Правда тут же себе ловлю на думці, що я ось тут радію, а там...») (голос тремтить)). Слід зауважити, що крім висловлювань було враховано невербальну реакцію мам під час інтерв'ю, що дало нам можливість виявити ще й ступінь прояву емоцій. Так, у субкатегорії «туга за чоловіком» завдяки проявам невербальних реакцій (сльози, ступор, пауза перед розмовою) та безпосередньо за висловлюваннями матерів можна було виділити ступінь туги й хвилювання за чоловіком від легкої тривоги (в основному за чоловіками, які залишилися в рідній місцевості) до глибокого депресивного стану (коли чоловік знаходиться у гарячій точці або в полоні, і з ним немає зв'язку досить тривалий час).

З досвіду дітей було виявлено тенденцію, коли дитина під час подорожі була «спокійна» або поводи́ла себе «як у подорожі», але по прибуттю на нове місце, в неї з'являлися: тривога, плаксивість, замкнутість в собі, агресія, туга за домом, апатія і різні фізичні прояви: проблеми з опорно-руховим апаратом, пневмонія, дерматит, висока температура, розлади шлунку, вірусні захворювання, розлади сну, енурез, екзема. Тож ми можемо зробити висновок, що під час менторінгу ВПС ментори стикатимуться не лише з психоемоційними проблемами, а й з фізичними проявами психосоматичних порушень, що треба враховувати для розуміння фізичного стану та їхньої справжньої похідної.

Серед проявів суму за батьком досить амбівалентною була реакція підлітків: незважаючи на зовнішній спокій відносно відсутності батька і, навіть, відсторонення від батька, вони все ж проявляли почуття туги за батьком через моніторинг новин про локацію, де знаходиться батько або підслуховування розмов матері чи молодших братів (сестер) з батьком. В дітей 3-5 років спостерігали крім явних проявів туги за батьком (постійні розмови, питання про батька, бажання робити те, що робили з батьком і т.ін.) також амбівалентні реакції: почуття провини («батько не приїжджає, бо я поганий») і, навіть, забування батька («фото батька не викликають ніяких емоцій... вона забуває його»).

У певних ситуаціях певні емоційні стани виникали частіше або були єдиними. Їх ми назвали провідними емоціями, оскільки вони

визначають типові вимоги до психосоціальної підтримки в цих ситуаціях; наприклад, «паніка» під час обстрілу в гарячій точці, «радість», коли сім'я прибула до місця призначення, або «почуття провини» після тривалого перебування в безпечному місці та думок про родичів і друзів, які залишилися в рідній місцевості. Нові психосоціальні працівники або ментори, які будуть задіяні в цих різних ситуаціях, можуть підготуватися до них, вивчивши відповідний матеріал на курсах соціальної педагогіки або на курсах підготовки менторів.

Крім того, для матерів було важливо повідомити про потреби членів родини та їхні проблеми з мовним бар'єром, з місцями соціалізації дітей. Так, серед потреб, про які має знати ментор: «підтримка з боку інших людей», «додаткові знання (для підтримки себе, дитини)», «споріднена душа», «власний простір як для дитини, так і для самої мами», «домашні тварини», тощо. Тут також ми виявили амбівалентність матерів щодо «власного простору». З одного боку вони відмічали, що дитина – «надихає» її, її «майбутнє», «заради неї тримається» і водночас мами відмічали потребу у можливості побути самій без дитини, наодинці. Ми припускаємо, що це пов'язано з тим, що мами, намагаючись захистити почуття дитини («щоб не травмувати»), приховує свої емоції («бере себе в руки»), але як відомо, емоції потребують проживання і якщо цього не відбувається, результатом може стати не лише погіршення психоемоційного, а й погіршення фізичного стану. Тут доречно зазначити про виявлені в процесі дослідження замкнені емоційні кола між мамою і дитиною, коли мами знаходяться у стресі і дитина, бачачи стан мами, реагує на неї, віддзеркалюючи її стан. А мами, в свою чергу, реагує на це агресивно. І тоді дитина проявляє ще більшу емоційну нестабільність і коло замикається. Але не всі мами реагували відповідним чином і деякі з них змогли розірвати ці замкнені емоційні кола. Слід сказати, що в основному це були мами, які усвідомлювали, що попали в ці кола і це допомогло їм спробувати розірвати ці кола. Так, на схемі (рис. 1) можна побачити, що було дві реакції на дитяче віддзеркалення маминих емоцій: або взяти себе в руки і розірвати це коло, або продовжити «неадекватно» реагувати і тоді коло замикається і все починається спочатку. Також

був особливий шлях, коли дитина реагувала на маму не віддзеркаленням, а намаганням підтримати її. Тоді замкнене коло також розривалося.

Тут простежується тенденція із зміни ролей між дитиною та матір'ю. Серед цих реакцій ми виділили: бажання захистити матір, намагання потішити маму, намагання не турбувати маму, прояви хвилювання за маму: підтримка, розрада, обійми та коли підліток бере на себе роль батька (в основному цей прояв показали хлопці). Підлітки хлопці, як відмічали мами, брали на себе роль батька не лише фізично (допомогти із важкими сумками, приглянути за молодшими дітьми), а й емоційно, коли вони підтримували мати в емоційному плані як це зазвичай робить батько. Реакція самих підлітків на цю роль у більшості мала негативний відтинок – по завершенні виконання цих обов'язків більшість з них відчували: образу, агресію, зневіру, дратівливість.

Також у процесі дослідження було виявлено ряд конфліктів, які були розподілені на конфлікти у родині (між матір'ю і дитиною, між дітьми, між батьками, між родичами і матір'ю, між родичами і дитиною), внутрішні конфлікти, конфлікти з місцевими та окрему групу склали твердження про нівелювання конфліктів. Досить важким, на погляд групи психологів Гамбурзького університету є питання амбівалентності використання російської мови: коли дитина користується російською мовою як рідною, але є свого роду тиск суспільства, що це мова ворога і нею користуватися не треба. Так само, на думку групи психологів, це ускладнює соціалізацію серед переселенців до Західної України, де російськомовна дитина відчуває труднощі у спілкуванні з однолітками та навчанні. З цього приводу досі тривають дискусії і робляться спроби виробити певні рекомендації для полегшення і навіть нівелювання внутрішніх конфліктів, спричинених цією дилемою. Тут особливу роль грає Гамбурзький підхід до людського спілкування [23] та медіативне управління конфліктами, що є основою для аналізу та вирішення конфліктів, викликаних стресом у даному випадку.

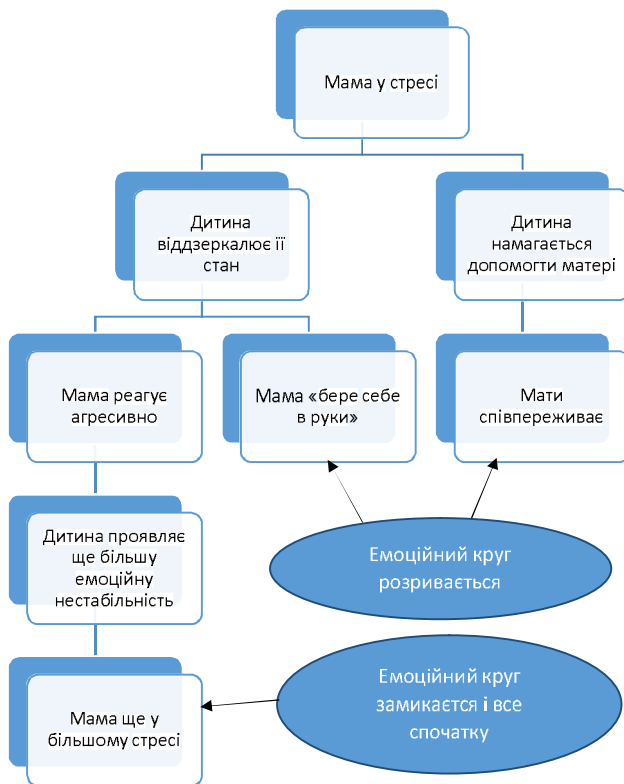


Рис. 1. Схема взаємозв'язку емоційного стану мами і реакціями дитини.
Джерело: авторська розробка.

Отримані дані дають можливість більш детально розглянути соціально-емоційний стан кожної групи у чотирьох локаціях (у «гарячій точці», під час виїзду з «гарячої точки», по прибуттю на нове місце, через півроку проживання в новій місцевості), як саме ці стани проявлялися і що саме було важливим для кожного з членів сім'ї: мами, дитини, підлітку. Визначені категорії також показують соціально-емоційний стан матерів і дітей по відношенню один до одного, а також до чоловіка (батька), родичів і друзів вдома і в новому оточенні. Загалом розроблена система покликана зорієнтувати психосоціальних працівників в соціально-емоційних станах членів

ВПС і підготувати їх до типових емоційно складних ситуацій. Емоційні проблеми і потреби, які не відносяться до базових емоцій, тим не менш, теж є важливими для психосоціальної підтримки сімей переселенців і ментори також мають бути обізнані з ними.

Друга частина дослідження була сфокусована на результатах інтерв'ювання психосоціальних помічників, де було підтверджено ті соціально-емоційні стани, які були виявлені під час інтерв'ю з мамами. Також ми отримали рекомендації та методи, які допомагають працювати не лише з виявленими емоційними станами, а й специфічними викликами: робота зі змішаними емоціями, амбівалентними стосунками, суперечливими потребами і міжособистісними конфліктами, а також із травмуючими реакціями. Ці рекомендації є підґрунтям для програм підготовки менторів і мають бути враховані під час безпосереднього менторінгу ВПС.

Треба зазначити, що саме менторінг, а не коучінг чи психологічна (психіатрична) допомога, є найефективнішою в даному випадку. По-перше, слід враховувати той факт, що з загального числа ВПС до психологів звертається лише мала частка членів цих сімей [30; 37], ми можемо говорити про домінуюче ще поки у середовищі упередження: звернення до психолога – це ознака, що людина психічно хвора. А отже нашарування «Мені не потрібен психолог – я не хворий» є свого роду бар'єром для звернення по допомогу до відповідного спеціаліста. Менторство обходить це упередження, оскільки ментором не обов'язково має бути психолог і менторство не передбачає «лікування» чи глибоке втручання у внутрішній світ особи, яку менторять. Ментор може лише в процесі менторінга виявити ознаки того чи іншого захворювання або відхилення і запропонувати звернутися по домогу до спеціаліста. Різниця між коучінгом і менторінгом полягає в тому, що коучінг відбувається за гроші й в конкретно відведений час, що не відповідає вимогам «недорого та якісно». Менторінг проводиться на волонтерських засадах і відбувається постійно, безперервно. Бажано, щоб ментор був обізнаний крім психоемоційного стану у всіх інших сферах життя переселенця: від законодавчої сторони перебування до взаємовідношень у сім'ї та оточуючими. Немає жорстких правил проведення менторінга, може бути лише внутрішня домовленість

між ментором і тим, кого менторять. У процесі менторінга можлива поява дружніх зв'язків. Поява дружби – не обов'язкова умова реалізації менторінга, але можливе як побічне явище.

Менторами можуть виступати самі представники ВПС. За даними досліджень [31; 38] більшістю волонтерів ставали саме представники з переселенців, оскільки саме вони проявляють високий рівень бажання допомагати і бути корисними. Це також було підтверджено нашим дослідженням, де мами визначали цей потяг як одну із нагальних потреб, що надихає їх у воєнній ситуації та дає відчуття благополуччя і причетності до соціальної взаємодопомоги.

Тому для нашого дослідження є дуже важливим досвід менторської програми для переселенців у Південній Іспанії, що передбачав залучення самих переселенців, які мешкають вже певний час на цій території в якості менторів для новоприбулих переселенців [20]. Програма передбачала два етапи протягом 15 тижнів: підготовка групи менторів з 10 осілих біженців та проведення чотирьох культурних груп взаємодопомоги, що склалися з новоприбулих біженців під керівництвом попередньо навчених осілих біженців (менторів) у форматі «рівний-рівному», за принципом менторства. Автори відмічають, що життєстійкість менторів зросла під час першої фази програми і залишалася високою та стабільною протягом другої фази. Вони наголошують на тому, що запровадження такої програми виявилось успішним в активації чотирьох захисних процесів, які відповідають на основні виклики, з якими стикаються переселенці після прибуття в нове суспільство, і які підвищують їхню стійкість (резилієнтність) і розширюють можливості: відпрацювання «міграційного трауру», тісні стосунки з боку однолітків щодо підтримки, набуття знань про контекст приймаючої сторони (в нашому випадку приймаючої громади) та виконання значущої ролі менторів, що враховує власні внутрішні потяги до допомоги.

Важливо зазначити, що реалізація соціальної політики щодо підтримки ВПО через запровадження подібних програм з розширення мережі менторів напряму впливатиме на життєстійкість (резилієнтність) членів ВПС та розширення їх можливостей. І громада буде відігравати тут не останню роль, оскільки допомога

через мережу менторів виходить за межі вертикалі «згори до низу» і переходить у горизонтальну площину «рівний-рівному». Запровадження такої мережі і включення подібних програм у загальнодержавні програми або на рівні громад допоможе органам державної влади виконувати трансформаційні, а не покращувальні або навіть обмежувальні функції [11]. Крім того, це відповідатиме потребі у створенні неформальних умов і програм, які сприятимуть формуванню почуття спільноти серед однолітків, менторів і професіоналів як ефективною стратегією сприяння позитивному розвитку серед переселенців [9]. А головне, це відповідає керівним принципам, запропонованим УВКБ ООН (2017): (а) визнавати сильні сторони біженців (в нашому контексті переселенців); (б) зміцнювати їхній потенціал; (в) зміцнювати їхню спроможність підтримувати один одного через діяльність на рівні громади; та (с) сприяти конструктивному залученню переселенців, які не є експертами, як агентів змін у своїх громадах. Крім того, залучення самих переселенців як агентів змін гарантує, що ці програми менторства демонструватимуть культурну чутливість, допоможуть подолати мовні бар'єри і встановити більш рівноправні відносини між надавачами та користувачами послуг у громадах. Результатом запровадження таких програм може бути створення громади переселенців. Співпраця з такою громадою та пошук синергії з іншими допомагаючими організаціями під час впровадження таких програм підвищує ймовірність досягнення довготривалих змін у приймаючих громадах [27] та сприяє їхній розбудові, особливо у невеликих містах та селах.

Програма менторства демонструє корисність впровадження заходів на рівні громад, які сприяють значущому залученню переселенців для підвищення добробуту переміщених осіб – як кінцевої мети процесів, спрямованих на відновлення та розширення прав і можливостей, і залучення їх як активних громадян до життя в місцях поселення [20]. А залучення менторів з числа переселенців сприяє розбудові потенціалу ВПС у населених пунктах, дозволяючи їм полегшити відчуття безсилля та бути готовими каталізувати свої колективні зусилля, спрямовані на подолання викликів, що постають перед ними з боку приймаючих громад.

зменшення депресивних станів, покращення соціальної інтеграції та адаптації. Тому нами була запропонована розробка концепції конфліктно-сензитивного емоційного менторства (CSEM) для зовнішньої допомоги внутрішньо переміщеним сім'ям (ВПС) в Україні. Але така розробка вимагала, в якості першого кроку, точного аналізу психоемоційного стану таких сімей та викликів для менторів, що виникають у зв'язку з цим. Тож відповідний аналіз було проведено, використовуючи методи інтерв'ювання сімей з числа ВПС, а також психосоціальних помічників, які перебували у безпосередньому контакті з ними та надавали підтримку в різних сферах їхнього життя.

Результати аналізу соціально-емоційних проблем внутрішньо переміщених сімей дали детальні описи психоемоційних станів матерів, дітей та підлітків у чотирьох локаціях: у «гарячій точці», під час втечі з «гарячої точки», по прибутті на нову локацію та через півроку у новій місцевості. Усі психоемоційні стани було розподілено на шість груп за домінуючою емоцією, що є базовою: тривога, гнів, горе, огида, радість та допитливість. Так, наприклад, усі реакції та емоційні прояви, засновані на тривозі, об'єднували такі емоції і реакції: страх, тривога, паніка, ступор, жах, відчай, розпач, безпорадність та фізичні реакції (ридання, плач, тремтіння, тощо). Також було виявлено сімейні виклики, з якими стикалася вся сім'я в цілому: емоційні зв'язки між мамою і дитиною, конфлікти, амбівалентність та відношення до друзів, родичів, оточуючих. Додатково були виявлені проблеми мовного бар'єру, наявності місць соціалізації для дітей та виділені потреби, які надихали або викликали позитивні реакції в мам та дітей.

Таким чином було зібрано повний спектр соціально-емоційних проблем і потреб ВПС, що є важливим підґрунтям для здійснення конфліктно-сензитивного менторінгу майбутніми менторами. Для реалізації такого виду менторінгу нами запропоновано використати досвід менторської програми для переселенців Південної Іспанії, що передбачала залучення самих переселенців, які мешкають вже певний час на цій території в якості менторів для новоприбулих переселенців. Позитивний досвід впровадження такої програми підтверджує покращення усіх напрямків життєдіяльності

переселенців, їхнього соціально-емоційного стану та підвищення життєстійкості і реалізації в нових умовах, що дасть змогу говорити про ефективність соціальної політики по відношенню до внутрішньо переміщених осіб.

Ключові слова: публічне управління, соціальна політика, ментор, менторство, внутрішньо-переміщені сім'ї, соціально-емоційні проблеми, психоемоційний стан.

Received: 05.03.23

References

1. Alarcón, X., Casademont, X., Lendzhova, V. & Erdoğan, E. (2021). Inclusive Settlement of Young Asylum Seekers in a Rural Region: The Role of Informal Support and Mentoring. *Sustainability*, (13), 5132. DOI: <https://doi.org/10.3390/su13095132> [in English].
2. Borho, A., Georgiadou, E., Grimm, T., Morawa, E., Silbermann, A., Nilbeck W. & Erim, Y. (2019). Professional and Volunteer Refugee Aid Workers—Depressive Symptoms and Their Predictors, Experienced Traumatic Events, PTSD, Burdens, Engagement Motivators and Support Needs. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(22), 4542. Retrieved from <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6887937/> [in English].
3. Chun, J., Litzky, B., Sosik, L., Bechtold, D. & Godshalk, V. (2010). Emotional Intelligence and Trust in Formal Mentoring Programs. *Group & Organization Management*, 35(4), 421-455 [in English].
4. Emery, C.R. & Yang H. (2022). Modelling the Relationship Between Mentoring and Depression Symptoms Among Adolescent North Korean Refugees. *Journal of School Psychology*, 92, 121-135. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jsp.2022.03.002> [in English].
5. Cremona, K. (2010). Coaching and Emotions: An Exploration of How Coaches Engage and Think About Emotion. *Coaching: An International Journal of Theory, Research, and Practice*, 3, 46-59 [in English].
6. Daniel, J.H. et al. (2006). Introduction to Mentoring: A Guide for Mentors and Mentees. *American Psychological Association. Centering on Mentoring*, 18 [in English].
7. DuBois, D.L., Holloway, B.E., Valentine, J.C. & Cooper, H. (2002). Effectiveness of Mentoring Programs for Youth: A Meta-Analytic

Review. *American Journal of Community Psychology*, 30, 157-197. DOI: <https://doi.org/10.1023/A:1014628810714> [in English].

8. DuBois, D.L. & Silverthorn, N. (2005). Natural Mentoring Relationships and Adolescent Health: Evidence from a National Study. *American Journal of Public Health*, 95(3), 518-524 [in English].

9. Edge, S., Newbold K.B. & McKeary, M. (2014). Exploring Socio-Cultural Factors that Mediate, Facilitate, and Constrain the Health and Empowerment of Refugee Youth. *Social Science & Medicine*, 117, 34-41 [in English].

10. Ekman, P., Friesen, W.V., O'Sullivan, M., Chan, A., Diacoyanni-Tarlatzis, I., Heide, r K., Krause, R., LeCompte, W.A., Pitcairn, T., Ricci-Bitti, P.E., Scherer, K., Tomita, M. & Tzavaras, A. (1987). Universals and Cultural Differences in the Judgments of Facial Expressions of Emotion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53(4), 712-717. DOI: <https://doi.org/10.1037/0022-3514.53.4.712> [in English].

11. Evans, S., Hanlin, C. & Prilleltensky, I. (2007). Blending Ameliorative and Transformative Approaches in Human Service Organizations: A Case Study. *Journal of Community Psychology*, 35(3), 329-346 [in English].

12. Gower, S, Jeemi, Z., Wickramasinghe, N., Kebble, P., Forbes, D. & Dantas, J.A. (2022). Impact of a Pilot Peer-Mentoring Empowerment Program on Personal Well-Being for Migrant and Refugee Women in Western Australia. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(6), 3338. DOI: <https://doi.org/10.3390/ijerph19063338> [in English].

13. Tribe, R, Patel, N. & Yule, W. (Eds.) (2018). *Guidelines for Psychologists Working with Refugees and Asylum Seekers in the UK: Extended version*. UK, Leicester: The British Psychological Society [in English].

14. Haider, H. (2014). *Conflict Sensitivity: Topic Guide*. UK, Birmingham: GSDRC, University of Birmingham [in English].

15. Jaschke, P., Löbel, L., Krieger, M., Legewie, N., Kroh, M., Jacobsen, J. & Schacht, D. (2022). Mentoring as a Grassroots Effort for Integrating Refugees – Evidence From a Randomised Field Experiment. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 48(17), 4085-4105. DOI: <https://doi.org/10.1080/1369183X.2022.2058918> [in English].

16. Klaus, S.R. (2009). Emotion Theories and Concepts (Psychological Perspectives). In David Sander & Klaus R. Scherer (Eds.), *The Oxford Companion to Emotion and the Affective Sciences*. Oxford: Oxford University Press [in English].

17. Krieger, M., Jaschke, P., Kroh, M., Legewie, N. & Löbel, L.-M. (2020). Mentoring Programs Support the Integration of Refugees, DIW Weekly

Report, *Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung*, 10(49), 457-465. DOI: https://doi.org/10.18723/diw_dwr:2020-49-1 [in English].

18. Månsson, J. & Delander, L. (2017). Mentoring as a Way of Integrating Refugees into the Labour Market – Evidence from a Swedish Pilot Scheme. *Economic Analysis and Policy*, 56, 51-59 [in English].

19. Opengart, R. & Bierema, L. (2015). Emotionally Intelligent Mentoring Reconceptualizing Effective Mentoring Relationships. *Human Resource Development Review*, 14(3), 234-258 [in English].

20. Paloma, V., de la Morena, I., Sladkova, J., López-Torres, C.A. (2020). Peer Support and Peer Mentoring Approach to Enhancing Resilience and Empowerment Among Refugees Settled in Southern Spain. *Journal of Community Psychology*, 48, 1438-1451. DOI: <https://doi.org/10.1002/jcop.22338> [in English].

21. Plutchik, R. (1980). *Emotion: A Psychoevolutionary Synthesis*. NY: Harper & Row [in English].

22. Rhodes, J.E. (2005). A Model of Youth Mentoring. In D.L. DuBois & M. J. Karcher (Eds.), *Handbook of youth mentoring*. (pp. 30-43). Newbury Park, California: Sage Publications Ltd. DOI: <https://doi.org/10.4135/9781412976664.n3> [in English].

23. Schulz von Thun, Friedemann. (1981). *Miteinander Reden I*. Reinbek: Rowohlt [in German].

24. Technical Note on Linking Disaster Risk Reduction (DRR) and Mental Health and Psychosocial Support (MHPSS): Practical Tools, Approaches and Case Studies. (2021). *Inter-Agency Standing Committee. IASC Reference Group on Mental Health and Psychosocial Support in Emergency Settings*, 62 [in English].

25. Pres-reliz YuNISEF dlia Ukrainy [UNICEF Press release for Ukraine]. www.unicef.org. Retrieved from <https://www.unicef.org/ukraine/media/19491/file/UNICEF-Ukraine-Humanitarian-Situation-Report-No.-10-20-26-April-2022.pdf> [in Ukrainian].

26. Vickers, M., McCarthy, F. & Zammit, K. (2017). Peer Mentoring and Intercultural Understanding: Support for Refugee-Background and Immigrant Students Beginning University Study. *International Journal of Intercultural Relations*, 60, 198-209 [in English].

27. Wolff, T., Minkler, M., Wolfe, S.M., Berkowitz, B., Bowen, L., Butterfoss, F.D., Christens, B.D., Francisco, V.T., Himmelmana, A.T. & Lee K.S. (2017). Collaborating for equity and justice: Moving beyond collective impact. *Nonprofit Quarterly*: «Social Media: The New Nonprofit Nonelective». Retrieved from <https://nonprofitquarterly.org/collaborating-equity-justice-moving-beyond-collective-impact/> [in English].

28. Boichenko, M.A. (2014). Mentorstvo yak forma pidtrymky obdarovanykh i talanovytykh u krainakh Yes ta SSHA [Mentoring as a form of support for the gifted and talented in the EU and the USA]. *Pedahohichni nauky: teoriia, istoriia, innovatsiini tekhnologii – Pedagogical sciences: theory, history, innovative technologies*, 7, 3-9 [in Ukrainian].

29. Zhinky, pidpriemnytstvo, upravlinnia ta menterstvo v Yevropeiskomu Soiuzi ta v sviti. Proekt «Zhinky pratsiuiut dobre: zakhyst interesiv vnutrishno peremishchenykh zhinok v Ukraini ta rozshyrennia yikh perspektyv na rynku pratsi ta v pidpriemnytstvi» [Women, entrepreneurship, management and mentoring in the European Union and the world. The project «Women work well: protecting the interests of internally displaced women in Ukraine and expanding their prospects in the labor market and in entrepreneurship»]. *uhrf.org* Retrieved from <http://uhrf.org/download/28.pdf> [in Ukrainian].

30. Kobzin, D., Levkina, H., Chernousov, A. & Shcherban, S. (2020). *Potreby vnutrishno peremishchenykh osib v Iziumskii miskii obiednani terytorialnii hromadi Kharkivskoi oblasti: rezultaty sotsiolohichnoho doslidzhennia* [The needs of internally displaced persons in the Izium city united territorial community of the Kharkiv region: the results of a sociological study]. Kharkiv: Kharkivskiyi instytut sotsialnykh doslidzhen (KhISD) [in Ukrainian].

31. Makarova, I., Hlizhynska, O., Yeremenko, A. & Poznii, O. (2022). Problemy i potreby vnutrishno peremishchenykh osib [Problems and needs of internally displaced persons]. *Doslidzhennia hrupy «Aktivna hromada» v mezhakh proektu Nimetskoho fondu Marshall – Research of the “Active Community” group within the framework of the project of the German Marshall Fund*. Retrieved from <https://activegroup.com.ua/wp-content/uploads/2022/05/220412-%D0%92%D0%9F%D0%9E-65.pdf> [in Ukrainian].

32. Morozova, M. (2016). Nastavnytstvo yak protses formuvannia osobystosti molodoho spetsialista [Mentoring as a process of personality formation of a young specialist]. *Ekonomika ta upravlinnia: istoriia, realii, perspektyvy – Economics and management: history, realities, prospects*, 1, 56-63 [in Ukrainian].

33. OON Zhinky [UN Women]. *ukraine.unwomen.org* Retrieved from <https://ukraine.unwomen.org/uk/stories/tematychna-istoriya/2023/02/stvorennya-bezpechnykh-prostoriv-dlya> [in Ukrainian].

34. Polishchuk, I.V. (2016). Mentorstvo yak peredumova efektyvnoho upravlinnia na derzhavni sluzhbi [Mentoring as a prerequisite for effective management in the civil service]. *Derzhavna sluzhba ta publiczna polityka: problemy i perspektyvy rozvytku: materialy shchorich. nauk.-prakt. konf. za mizhnar. uchasti – Public service and public policy: problems and prospects for*

development: materials of the annual scientific and practical conference with international participation. A.P.Savkova, M.M. Bilynskoi & S.V. Zahorodniuk (Eds.). Kyiv: NADU [in Ukrainian].

35. Proiekt standartu nadannia posluhy sotsialnoho suprovodu. Ofitsiinyi sait Ministerstva sotsialnoi polityky Ukrainy [Project of the standard for the provision of social support services. Official website of the Ministry of Social Policy of Ukraine]. www.msp.gov.ua Retrieved from <https://www.msp.gov.ua/news/22822.html> [in Ukrainian].

36. Sydoruk I.I. (2019). Rol mentorstva u profesiinii pidhotovtsi maibutnikh sotsialnykh pratsivnykiv [The role of mentoring in the professional training of future social workers]. *Visnyk Universytetu Alfreda Nobelia. Seriiia «Pedagogika i psykholohiia»* – Bulletin of Alfred Nobel University. Series «Pedagogy and Psychology», 2(18). DOI: <http://doi.org/10.32342/2522-4115-2019-2-18-36> [in Ukrainian].

37. Skliarova, I. (2022). Potreby VPO u voiennyi chas: dosvid hromadskoho sektoru Ukrainy na prykladi initsiatyvy Shelter Ukraine [The needs of IDPs in wartime: the experience of the public sector of Ukraine on the example of the Shelter Ukraine initiative]. *Sotsiolohichni studii – Sociological studies*, 2(21), 57-67 [in Ukrainian].

38. Sliusarevskiy, M.M. & Chorna, L.H. (2022). Psykholohichni stan i hromadska identychnist ditei-pereselentsiv zi skhodu Ukrainy. Psykholohiia politychnoho konfliktu i mizhhrupovykh vidnosyn u sferi polityky [Psychological state and social identity of immigrant children from eastern Ukraine. Psychology of political conflict and intergroup relations in the field of politics]. *Problemy politychnoi psykholohii – Problems of political psychology*, 7(21), 69-86 [in Ukrainian].

Відомості про автора / Information about the Author

Тодорова Маріанна Миколаївна: доктор філософії, дослідник Університету Гамбург, Німеччина.

Marianna Todorova: PhD, Universität Hamburg, Germany.

ORCID. ORG/ 0009-0007-7002-6504

E-mail: todorovamarianna22@gmail.com

state authorities and local self-government bodies for the provision of electronic services are considered. The activities of the Ministry of Digital Transformation of Ukraine, its structural subdivision, the Department of Electronic Services Development, and the interdepartmental advisory body, the Inter-industry Council on Digital Development, Digital Transformations, and Digitalization, were reviewed as part of specialized public management and administration bodies. As part of practical solutions, examples from three levels of presentation of tools for obtaining electronic services by citizens and business representatives were considered: the main national portal (Single State eServices Portal Diia, Diia Business Platform, mobile application Diia), branch portals of state bodies (portal of electronic services of the Pension Fund of Ukraine), and portals of local self-government bodies (portal of electronic services of the city of Kyiv). Particular attention is paid to the consideration of Ukrainian practices in the provision of electronic services and the impact of war on the processes of organizing the provision of electronic services. Proposals for further research of electronic services in war conditions to meet the needs of citizens and businesses were provided.

Key words: *e-governance, e-services, OSI, E-Governance Development Index, digitalization, ICT, Diya, Ministry of Digital Transformation of Ukraine, e-services in war conditions.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Використання інформаційно-комунікаційних технологій у різних сферах суспільного життя призводить до трансформацій суспільних відносин. Ці трансформації можуть полягати як у доповненні чи зміні вже існуючих явищ та понять, так і у виникненні нових. Завдяки використанню сучасних цифрових технологій можна спостерігати за якісними змінами, які відбуваються у взаємодії громадян і бізнесу з органами державної влади та органами місцевого самоврядування. Це зумовлено сучасними тенденціями розвитку публічного управління, серед яких можна виокремити наступні: цифрову трансформацію; поглиблення уваги на забезпечення прозорості та підзвітності; посилення співпраці та партнерства; визнання та підтримка різноманітності; досягнення Цілей сталого розвитку. Саме

тому увага дослідників та урядовців зосереджується на покращенні надання е-послуг за допомогою запровадження різноманітних інновацій та технологій.

Відповідно до дослідження Київського міжнародного інституту соціології щодо використання електронних послуг в Україні, у 2022 році в Україні 63 % дорослого населення або близько 3 з 5 респондентів користувалися електронними державними послугами протягом останнього року. За результатами попередніх досліджень, цей показник у 2021 році становив 60 %, а у 2020 – 53 % [1]. Це свідчить про стабільне зростання кількості користувачів електронних державних послуг. Подібна тенденція проявляється і на місцевому рівні.

Отже, зважаючи на зростання використання е-послуг в Україні, дослідження практики організації надання е-послуг є важливою складовою розвитку системи надання е-послуг. Це зумовлено тим, що вони можуть сприяти напрацюванню та систематизації знань, виробленню рекомендацій щодо подальших змін та допомогти виявити можливості для покращення вже існуючих рішень та впровадження нових. Також проведення досліджень організації надання е-послуг в Україні може сформувати передумови для запобігання або мінімізації негативного впливу наявних та прогнозованих ризиків та загроз.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Важливо відзначити, що сфера е-послуг є міждисциплінарною, і викликає зацікавлення багатьох дослідників з різних дисциплін. Можна виділити три найбільш поширених підходи до дослідження е-послуг:

Технологічний підхід зосереджений на технологічних аспектах е-послуг, а саме на використанні цифрових технологій, таких як Інтернет, програмні додатки, мобільні пристрої та комунікаційні мережі, для надання послуг в електронному вигляді. Технологічний підхід розглядає цифрову трансформацію традиційних послуг у цифрові формати, що забезпечує доступ, зручність та ефективність за допомогою технологічно-опосередкованих взаємодій. Зокрема, цей підхід знайшов відображення у праці Бріньольфссона Е. та Макафі Е. «Друга епоха машин: робота, прогрес і процвітання в часи блискучих технологій» [2]. У дослідженні «Процвітання у все більш

цифровій екосистемі» Вейла П. та Вернер С. [3] також аналізується вплив цифрових технологій на сферу послуг та необхідність для організацій адаптувати та трансформувати свої послуги.

Сервіс-орієнтований підхід підкреслює сервісний аспект е-послуг. Він зосереджений на ціннісній пропозиції, задоволеності клієнтів та механізмах надання послуг у цифровому контексті. Сервіс-орієнтований підхід розглядає е-послуги як нематеріальні пропозиції, що забезпечують корисність, зручність і задоволеність клієнтів. Він часто спирається на принципи маркетингу послуг і акцентує увагу на клієнтоорієнтованості, якості обслуговування та інноваціях обслуговування. До прихильників цього підходу можна віднести Варго С. та Луша Р. [4], які у своєму дослідженні розкривають структуру сервіс-домінуючої логіки, сутність якої полягає у важливості спільного створення цінності через послуги. Заслугове також на увагу стаття Гуммессона Е. «Від маркетингу відносин до загального маркетингу відносин і не тільки» [5], у якій обговорюється перехід від логіки, що домінує над товарами, до логіки, що домінує в обслуговуванні, і підкреслюється важливість клієнтоорієнтованості та спільного створення цінності в маркетингу.

Підхід, орієнтований на користувача робить акцент на перспективі та досвіді користувача щодо е-послуг. Він зосереджений на розумінні потреб, уподобань та поведінки користувачів та розробці послуг, які відповідають їхнім вимогам. Цей підхід акцентує увагу на тому, що е-послуги мають бути інтуїтивно зрозумілими, простими у використанні та відповідати очікуванням та цілям користувачів. Прихильники цього підходу часто використовують методології дизайну, орієнтовані на користувача, щоб гарантувати, що е-послуги забезпечують цінність та значущий досвід для користувачів. До найбільш відомих дослідників можна віднести Нормана Д. [6], який аналізує принципи дизайну, орієнтованого на користувача, і підкреслює важливість зручності використання та користувацького досвіду при проектуванні е-послуг. Також заслугове на увагу робота Нільсена Я. «Юзабіліті інжиніринг» [7], в якій представлені принципи та методології розробки е-послуг, придатних для використання та орієнтованих на користувача.

Слід відзначити, що ці підходи не є взаємовиключними і можуть перетинатися. Дослідники та практики часто поєднують кілька підходів, щоб отримати всебічне розуміння значення та наслідків е-послуг. Конкретний підхід може залежати від контексту дослідження, цілей та дисциплінарної перспективи дослідників.

Аналізуючи дослідження вчених в галузі публічного управління, можна виділити такі основні підходи:

Підхід, орієнтований на користувача, сутність якого полягає у поєднанні напрацювань в галузі державного управління, інформаційних систем та людино-комп'ютерної взаємодії та досліджуються орієнтовані на користувача аспекти е-послуг у державному управлінні. Насамперед, аналізується як громадяни, державні службовці та інші зацікавлені сторони взаємодіють з електронними державними послугами, а також вивчаються їхні потреби, уподобання та досвід. Прихильниками цього підходу є дослідники: Доус Ш. [8], Мергель І. та Бретшнайдер С. [9].

Підхід, орієнтований на досвід поєднує дослідників в галузі користувацького досвіду (UX), дизайну взаємодії та дизайну послуг, які зосереджуються на розумінні цілісного користувацького досвіду е-послуг у державному управлінні. Вони вивчають емоційні, когнітивні та сенсорні виміри взаємодії громадян з цифровими державними послугами. Такі вчені, як Фінель М. та Велч Е. [10], досліджували аспекти е-уряду, орієнтовані на досвід.

Підхід до співтворчості цінностей знайшов свій прояв в працях науковців з державного управління, інформаційних систем та науки про послуги, які досліджують спільне створення цінності е-послуг у контексті державного управління. Зокрема, Мейер А. [11], Харалабідіс Ю. і Куссуріс С. [12] аналізують як громадяни та державні установи співпрацюють для створення цінності за допомогою розробки, надання та використання електронних державних послуг.

Екосистемний підхід, прихильники якого є дослідники державного управління, інформаційних систем та політичних досліджень, які вивчають екосистему електронних державних послуг. Зокрема, Лазер. Д. і Редфорд. Дж. [13] досліджують взаємодію, взаємозалежності та відносини між різними зацікавленими сторонами, включаючи державні установи, громадян, бізнес та організації громадянського суспільства.

Підхід цифрової трансформації полягає у тому, що науковці з державного управління, інформаційних систем та управління досліджують роль е-послуг у стимулюванні цифрової трансформації в державному управлінні. Зокрема, Норріс Д. і Мун М. [14], досліджують, яким чином електронні державні послуги забезпечують адміністративну ефективність, прозорість та розширення прав і можливостей громадян, а також стратегічні наслідки цифрової трансформації в державному управлінні.

Етичний та відповідальний підхід поєднує дослідників державного управління, інформаційної етики та управління технологіями, які аналізують етичні та відповідальні аспекти е-послуг у державному управлінні. Зокрема, предметом їх дослідження є питання, пов'язані з конфіденційністю, захистом даних, прозорістю та підзвітністю в контексті е-урядування. До представників цього підходу можна віднести Ніссенбаум Х. [15], Зюйдервейк А., Янссен М. і Двідеді Ю. [16].

Окрім виокремлених підходів, існує низка досліджень, які поєднують в собі декілька підходів. Зокрема, це простежується в роботі українських науковців Драгомирецької Н., Михайлуци М. та Чукут С. [17], в якій розглядається становлення електронного урядування в Україні. Також це притаманно працям, в яких розглядаються питання організації надання е-послуг на державному та місцевому рівнях, досліджується сутність поняття е-послуг та особливостей організації їх надання. Певні напрацювання щодо визначення е-послуг наявні також в українському законодавстві та інформаційних матеріалах державних органів.

Найбільш поширеними визначеннями сутності е-послуг є такі:

– електронні послуги – це послуги, які надаються з використанням інформаційно-комунікаційних технологій та системи Інтернет [18, с. 12]. Окрім цього, автором зазначається, що електронними слід вважати всі публічні послуги (державні, муніципальні, адміністративні, соціальні, управлінські), які надаються в електронному вигляді з використанням інформаційно-комунікаційних технологій [18, с. 17];

– електронні (цифрові) послуги – це послуги, які надаються з використанням Інтернет-технологій, де взаємодія громадянина

опосередковується частково або повністю за допомогою ІТ-системи [19, с. 429];

– електронні послуги – це послуги, які надаються електронним чином [20];

– електронні послуги - це адміністративна або інша публічна послуга, що надається громадянину або юридичній особі в електронній формі. Завдяки цьому, громадянин має змогу отримати послугу від держави (оформлення ліцензії, соціальної допомоги, особистого документу тощо) без особистого відвідування органів влади [21].

У профільному Законі України «Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг» також є визначення поняття е-послуги як послуги, що надається органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами, організаціями, які перебувають в їх управлінні, у тому числі адміністративна послуга (у тому числі в автоматичному режимі), яка надається з використанням інформаційно-телекомунікаційних систем на підставі заяви (звернення, запиту), поданої в електронній формі з використанням інформаційно-телекомунікаційних систем (у тому числі з використанням Єдиного державного веб-порталу електронних послуг), або без подання такої заяви (звернення, запиту) [22].

Якщо підсумовувати усі наведені визначення, то спільними в них є електронна форма надання послуг з використанням сучасних інформаційно-телекомунікаційних технологій.

Також виділяють такі фази зрілості електронних послуг:

Фаза 1 – публікації: обмежується публікаціями урядової інформації на веб-сайті.

Фаза 2 – пасивна взаємодія: громадяни та бізнес у електронному порядку контактують з урядом, ініціюючи передачу даних, але не мають можливості завершити її також у електронному порядку.

Фаза 3 – активна взаємодія: громадяни та уряд мають змогу завершити передачу даних електронним шляхом.

Фаза 4 – цілісний електронний уряд: отримання комплексних ускладнених послуг [20, с. 96].

До основних переваг електронних послуг відносять:

– забезпечення високої якості надання публічних послуг;

- формування довіри до діяльності органів публічного управління та адміністрування;
- зниження адміністративного навантаження на громадян і бізнес;
- розвиток кваліфікованої конкурентноспроможної на ринку праці робочої сили;
- підвищення якості та доступності надання електронних публічних послуг для громадян і бізнесу;
- підвищення ефективності роботи органів публічного управління та адміністрування;
- стимулювання інвестицій та інновацій;
- розвиток людського капіталу [20, с. 80-81].

Тож, зважаючи на великий масив досліджень, котрі визначають сутність е-послуг, їх особливості, розвиток, переваги, важливими є також і дослідження практик організації надання е-послуг в Україні.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Завдання статті полягає у дослідженні українського досвіду організації надання електронних послуг на державному та місцевому рівнях та аналізі проявів впливу війни на дану сферу.

Виклад основного матеріалу дослідження. У дослідженні українського досвіду організації надання е-послуг важливо врахувати показники України у профільних індексах. Такими індексами є Індекс розвитку е-урядування та Індекс онлайн-послуг, котрі вимірюються ООН у звітах розвитку е-урядування (E-Government Survey) [23]. Індекс розвитку е-урядування – це середнє зважене нормалізованих балів за трьома вимірами е-урядування: обсяг і якість онлайн-послуг або Індекс онлайн-послуг (Online Service Index); стан розвитку телекомунікаційної інфраструктури або Індекс телекомунікаційної інфраструктури (Telecommunication Infrastructure Index); Індекс людського капіталу (Human Capital Index) [23]. Індекс онлайн-послуг є кількісним інструментом, призначеним для надання даних про онлайн послуги у 193 державах-членах ООН. Він передбачає стандартизацію і нормалізацію шляхом класифікації питань для оцінювання 5 окремих тематичних областей: інституційна основа; надання послуг; надання контенту; технології; електронна участь [23, с. 191].

Відповідно до звіту 2022 року, Україна посідає 46 місце зі 193 (0,8029 бала) [24] в Індексі розвитку е-урядування. Порівнюючи із попереднім дослідженням 2020 року прослідковується прогрес, адже попередньо наша держава посідала 69 місце (0,7119 бала) [24]. Окрім цього, позитивна динаміка була присутньою і протягом більш ранніх досліджень, що наглядно відображено на Рис. 1.

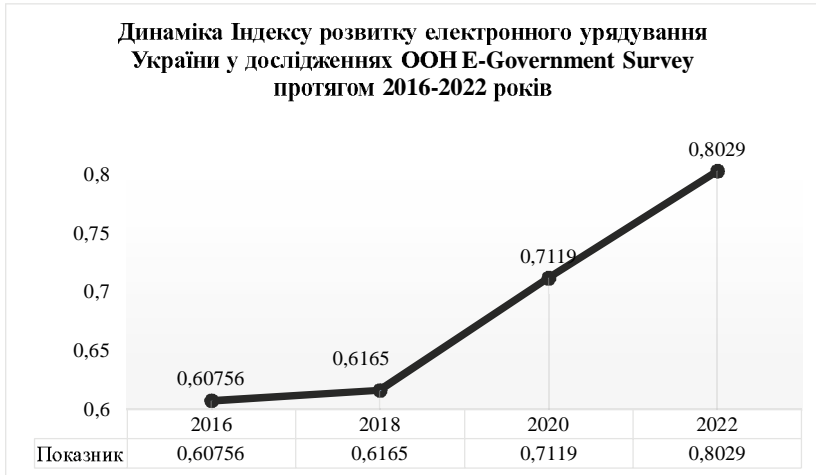


Рис. 1. Динаміка Індeksu розвитку електронного урядування України у дослідженнях ООН E-Government Survey протягом 2016-2022 років.

Джерело: систематизовано автором на підставі [24].

У Індексі онлайн-послуг у 2022 році Україна посіла 34 місце зі 193 (0,8148 бала) [25]. У 2020 році цей показник був 72 місце або 0,7119 бала [25]. Тобто, аналогічно до показників Індeksu розвитку електронного урядування, позиції нашої держави також демонстрували позитивну динаміку. Хоча, у дослідженні 2018 року спостерігався незначний спад, який можливо пояснити не загальним погіршенням стану надання електронних послуг в Україні, а якіснішими результатами інших держав, адже цей індекс є порівняльним інструментом. Динаміка показників Індeksu онлайн-послуг України наглядно відображена на Рис. 2.

Систематизуючи вищезазначене, можна відмітити різке зростання показників України в обох індексах після 2018 року. Цей факт

можна пояснити впровадженням багатьох рішень та змін у сферах електронного урядування в цілому та надання електронних послуг зокрема.

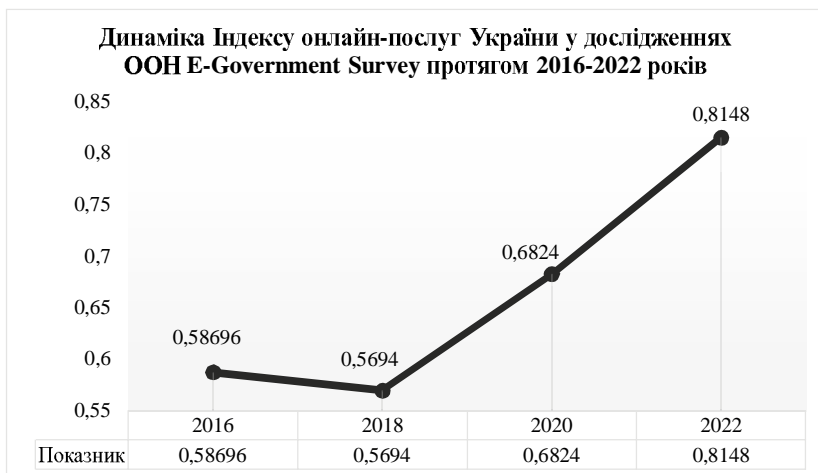


Рис. 2. Динаміка Індексу онлайн-послуг України у дослідженнях ООН E-Government Survey протягом 2016-2022 років.
Джерело: систематизовано автором на підставі [24].

Перейдемо до дослідження організації надання електронних послуг в Україні, яке слід розпочати з аналізу нормативно-правового регулювання, адже нормальне функціонування всієї системи неможливе без його нормування з боку держави. Одразу можна відзначити той факт, що перелік нормативно-правових актів, якими регулюється організація надання електронних послуг в цілому та окремі послуги є досить об'ємним. Ці акти можуть як безпосередньо, так і опосередковано стосуватися досліджуваної сфери, регулюючи важливі складові системи. Тож, було відібрано найбільш важливі на думку авторів закони та підзаконні акти. Їх в хронологічному порядку розміщено та охарактеризовано у Таблиці 1.

Наступним кроком у дослідженні є аналіз інституційного забезпечення надання електронних послуг в Україні. Профільними державними органами по відношенню до сфери електронних послуг

виступає Міністерство цифрової трансформації, а також має вплив на неї Міжгалузева рада з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації.

У Постанові Кабінету Міністрів України «Питання Міністерства цифрової трансформації» від 18 вересня 2019 року зазначається, що Міністерство цифрової трансформації є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України [30].

Таблиця 1

Основні українські закони та підзаконні акти у сфері організації надання електронних послуг

Назва НПА	Зміст НПА
Закон України «Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах» (1994)	Цей Закон регулює відносини у сфері захисту інформації в інформаційних, електронних комунікаційних та інформаційно-комунікаційних системах [25]. Визначаються основні поняття сфери; суб'єкти відносин; процедури та процеси; повноваження органів державної влади.
Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» (2003)	Встановлює основні організаційно-правові засади електронного документообігу та використання електронних документів [26]. Визначає основні поняття, положення у сфері електронного документообігу.
Закон України «Про електронні довірчі послуги» (2017)	Визначає правові та організаційні засади надання електронних довірчих послуг, у тому числі транскордонних, права та обов'язки суб'єктів правових відносин у сфері, порядок здійснення державного нагляду за дотриманням вимог законодавства у сфері, а також правові та організаційні засади здійснення електронної ідентифікації [27].

Постанова Кабінету Міністрів України «Питання Єдиного державного вебпорталу електронних послуг та Реєстру адміністративних послуг» (2019)	Постанова затверджує Положення про Єдиний державний вебпортал електронних послуг. Це Положення визначає мету, основні завдання, функціональні можливості та суб'єктів Єдиного державного вебпорталу електронних послуг (Портал Дія), зміст розміщеної на ньому інформації та порядок її внесення, порядок ведення Реєстру адміністративних послуг, а також інші питання щодо функціонування Порталу Дія [28].
Закон України «Про особливості надання публічних (електронних публічних) послуг» (2021)	Цей Закон визначає засади надання електронних публічних послуг, публічних послуг, комплексних електронних публічних послуг, автоматичного режиму надання електронних публічних послуг [21]. Визначається поняття електронних послуг, інші важливі поняття зі сфери, процедуру надання, державну політику тощо. Тобто, є одним із основоположних для надання електронних послуг та якісного врегулювання цієї сфери.

У сфері його діяльності знаходиться електронне урядування та електронні послуги. Та ж Постанова визначає таку діяльність Міністерства щодо питань організації надання електронних послуг в Україні:

- розробка пропозицій щодо визначення основних напрямів розвитку системи надання електронних та адміністративних послуг, здійснення заходів з її реформування;
- координування діяльності органів, що утворили центри надання адміністративних послуг, з питань підвищення рівня якості надання електронних та адміністративних послуг;
- здійснення моніторингу якості надання електронних та адміністративних послуг;
- здійснення визначені законом повноваження у сферах електронних довірчих послуг та електронної ідентифікації [30].

Окремо слід відмітити, що у складі Міністерства існує підрозділ, діяльність якого спрямована саме на організацію надання елек-

тронних послуг – Директорат розвитку електронних послуг. На нього покладено такі завдання:

- розроблення документів державної політики та проектів актів законодавства, що забезпечують модернізацію та ефективне функціонування державної політики у сферах розвитку електронних послуг на єдиному вебпорталі та в мобільному застосунку єдиного вебпорталу, а також впровадження, підтримка та моніторинг якості надання електронних послуг.

- надання пропозицій з питань формування та реалізації державної політики у сфері розвитку електронних послуг, вироблення альтернативних варіантів розв'язання виявлених проблем.

- оцінювання результатів реалізації державної політики у сферах розвитку електронних послуг на єдиному вебпорталі та в мобільному застосунку єдиного вебпорталу, а також впровадження, підтримка та моніторинг якості надання електронних послуг, розроблення пропозицій щодо її впровадження або коригування.

- забезпечення фінансово-економічних розрахунків ресурсів, необхідних для реалізації державної політики у сфері розвитку електронних послуг [31].

Слід зазначити, що у складі Міністерства цифрової трансформації саме Директорат розвитку електронних послуг є підрозділом, який безпосередньо опікується питаннями розвитку та забезпечення функціонування системи надання електронних послуг в Україні. Але, так само, до цих процесів долучаються й інші підрозділи Міністерства у межах власних завдань та напрямів діяльності.

Міжгалузєва рада з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації – це тимчасовий консультативно-дорадчий орган Кабінету Міністрів України, який утворений для вивчення проблемних питань з реалізації державної політики у сферах цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації [32]. Зважаючи на це, можна стверджувати, що основною діяльністю Ради є консультування та координування різних відомств у питаннях цифровізації та електронного урядування. Орган проводить аналіз

поточної стану у сферах цифровізації та електронного урядування, розробляє і надає рекомендації щодо державної політики, координує діяльність органів виконавчої влади.

Перед розглядом інструментів для надання електронних послуг в Україні слід зазначити, що в українській практиці вони представлені на трьох рівнях: загальнодержавний, портали державних органів галузевого спрямування, місцеві портали для надання електронних послуг.

На загальнодержавному рівні основним порталом є Єдиний державного вебпортал електронних послуг (Портал Дія) – diia.gov.ua. Відповідно до Положення про Міністерство цифрової трансформації України, забезпечує функціонування цього порталу Міністерство цифрової трансформації [29]. До розробки порталу були залучені державні органи, міжнародні організації, приватні організації, банківські установи.

Для входу доступні декілька способів авторизації: 1) вхід через систему Національного банку України BankID; 2) вхід через мобільний застосунок з використанням кваліфікованого електронного підпису Дія.Підпис; 3) вхід за допомогою файлового чи апаратного ключа.

Портал надає можливість громадянам та представникам бізнесу отримати електронні послуги з різних життєвих ситуацій. Для громадян містяться розділи: «Робота, Пенсії, пільги та допомога, Сім'я, Ліцензії та дозволи, Безпека та правопорядок, Транспорт, Земля, будівництво, нерухомість, Довідки та витяги, Навколишнє середовище, Здоров'я, Документи та громадянство, Підприємництво» [33]. Для бізнесу: «Робота, Транспорт, Витяги та довідки, Ліцензії та дозволи, Медицина та фармацевтика, Земля, будівництво, нерухомість, Дія.City, Створення бізнесу» [33]. Розміщується також новинні статті, важлива інформація щодо Порталу та діяльності Міністерства цифрової трансформації загалом, відповіді на поширені питання щодо користування інструментом.

Наявний та функціонує мобільний застосунок Дія, який призначений для користування цифровими документами (паспорт громадянина України у вигляді ID-картки, біометричний закордонний паспорт, картка платника податків (РНОКПП),

водійське посвідчення, студентський квиток та інші); отримання електронних послуг та, як вже зазначалося вище, може бути використаний для авторизації на Порталі Дія.

Інструментом надання електронних послуг для бізнесу є також і портал Дія.Бізнес. Основними послугами на платформі є послуги інформаційного характеру для діючих та майбутніх підприємців. Додатково наявні й інші електронні послуги, такі як реєстрація на консультації, використання онлайн-виставок тощо. Портал Дія. Бізнес доповнює Портал Дія та мобільний застосунок Дія в напрямі електронних послуг для бізнесу. Використовуючи його, представники бізнесу мають доступ до:

- довідника для підприємця;
- 150+ бізнес-ідей;
- шаблонів необхідних юридичних документів для відкриття бізнесу;
- кейсів українських підприємців;
- актуальних новин;
- безкоштовних онлайн- та офлайн-консультацій;
- Національної онлайн-школи для підприємців;
- виставок в онлайн-форматі;
- віртуального центра Дія.Бізнес;
- експортного напрямку Дія.Бізнес;
- маркетплейса фінансових можливостей для бізнесу;
- аналітики стану українського бізнесу;
- платформи для залучення імпаکت-інвестування та інші ініціатив [34].

Прикладом галузевого порталу державного органу є Портал електронних послуг Пенсійного фонду України – portal.pfu.gov.ua. Електронні послуги від Пенсійного фонду на порталі доступні після авторизації користувача. Є 5 способів зробити це:

- 1) скористатися кваліфікованим електронним підписом;
- 2) скористатися токеном (захищеним носієм) з кваліфікованим електронним підписом, за допомогою Дія.Підпис;
- 3) через систему ідентифікації ID.GOV.UA;
- 4) використати електронне пенсійне посвідчення;
- 5) здійснити вхід через логін та пароль користувача.

Дещо незвичною видається відсутність входу за допомогою системи BankID, адже банківськими послугами переважна користуються більшість громадян, а такий спосіб підтвердження особи є надійним та зручним. Доступні розділи електронних послуг для пенсіонерів, застрахованих осіб, суб'єктів пенсійного страхування, управителів, об'єднань та виконавців комунальних послуг, а також для центрів надання соціальних послуг. Розміщується загальна інформація про органи Пенсійного фонду, надається можливість для верифікації документів зі сфери діяльності. Надано форму для зворотного зв'язку щодо якості офлайн-обслуговування у територіальних підрозділах, що є важливим для оцінювання роботи органів з боку відвідувачів.

Прикладом місцевого порталу для отримання електронних послуг є спеціалізований вебпортал надання електронних послуг м. Києва – my.kyivcity.gov.ua. Він забезпечує єдину точку доступу до інформаційно-довідкових ресурсів для отримання повної інформації по електронним послугам Києва, які реалізують технології віддаленого обслуговування населення через «особистий кабінет» [35]. Отримання послуг доступне після авторизації користувача. Це можна здійснити такими способами: з використанням номеру мобільного телефона та пароля; реєстрації через обліковий запис Google; соцмережі (Facebook, LinkedIn); використання кваліфікованого електронного підпису; системи BankID; системи MobileID від телекомунікаційної компанії Київстар. Отримання деяких послуг можливе лише після підтвердження особи з використанням кваліфікованого електронного підпису, що обумовлено нижчою надійністю деяких способів авторизації. Електронні послуги розділені за такими категоріями: Транспортні послуги, Послуги для сім'ї, Реєстраційні послуги, Послуги Київської міської ради, Соціальний захист, Пам'ятки архітектури, Послуги оплати за міські послуги, Реєстр тварин, Електронна демократія, Послуги МВС, Культура, спорт та дозвілля. Опублікована контактна інформація, інформаційні статті та статті щодо допомоги у користуванні ресурсом.

Війна, загрози та виклики, які вона несе, стали важким випробуванням на стійкість у багатьох сферах життя суспільства

та держави. Не минуло це й організацію надання електронних послуг в Україні. Характеризуючи вплив війни на дану сферу, можна відміти те, що на практиці він проявляється у двох основних групах проявів, які й будуть детальніше розглянуті далі:

1) запровадження обмежень доступу або взагалі повне закриття доступу до державних реєстрів, сайтів органів державної влади;

2) створення нових послуг для громадян та бізнесу – відповідей на нові потреби суспільства, обумовлених повномасштабним вторгненням рф.

Щодо першої групи проявів слід відзначити, що 24 лютого 2022 року з початком повномасштабного вторгнення було обмежено роботу багатьох українських реєстрів. Це було здійснено з метою запобігання викраденню або зміні даних з реєстру під час хакерських атак з боку рф. Як зазначив керівник Офісу протидії рейдерству Міністерства юстиції України Віктор Дубовик, з перших годин повномасштабного вторгнення здійснювалася атака на два державних реєстри – Державний реєстр речових прав на нерухоме майно і Державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань [36]. Для захисту даних у цих реєстрах було прийнято рішення їх закрити. Окрім цього було призупинено функціонування й інших реєстрів, наприклад: Державного реєстру речових прав на нерухоме майно; Державного земельного кадастру; Єдиного державного реєстру судових рішень та інших. Відповідно, дані обмеження відобразилися на можливості отримання громадянами та бізнесом електронних послуг, які пов'язані із використанням даних з цих ресурсів. Зі стабілізацією ситуації, покращенням захисту проти кіберзагроз відбувалося поступове відкриття реєстрів. На сьогодні, переважна більшість з попередньо закритих реєстрів вже є повністю або частково відкритими, проте в разі загрози їх функціонування може бути знову призупинене.

Друга група проявів включає в себе низку нових електронних послуг, поява яких була обумовлена змінами у суспільному житті унаслідок війни. Зокрема, в умовах вимушеного переміщення великої кількості населення з тимчасово окупованих територій чи територій ведення бойових дій гостро постало питання цифровізації

послуг для цієї категорії громадян – внутрішньо переміщених осіб (ВПО). До таких послуг можна віднести відображення довідки ВПО у мобільному застосунку Дія, можливість зміни адреси фактичного місця проживання осіб з таким статусом, скасування статусу ВПО, подання заявок на отримання допомоги, кредитів на придбання житла для ВПО.

Внаслідок бойових дій руйнувань зазнала велика кількість будівель, в тому числі і житлового призначення. Власники зруйнованого чи пошкодженого житла мають змогу отримати компенсацію від держави на відновлення нерухомості чи придбання нової. Але важливим кроком для цього є фіксація пошкоджень та повідомлення. Саме з метою цифровізації процесу подання заяви на компенсацію за пошкоджене чи зруйноване житло і була реалізована послуга Пошкоджене майно, за допомогою якої можна зафіксувати пошкодження та звернутися із заявою.

Ще одним викликом унаслідок війни, який обумовив розробку нових електронних послуг, стала масова втрата українцями своїх робочих місць. Відповіддю на це став запуск можливості подання заяв на отримання грантів для різних категорій осіб та різних сфер діяльності. Це гранти: на власну справу, на сад, на теплицю, на переробне підприємство, гранти для ветеранів та членів їх сімей. Дані послуги об'єднані у створений для них розділ «Робота на Порталі Дія».

Висновки. Було проведено дослідження українського досвіду організації надання електронних послуг державними органами та органами місцевого самоврядування. Аналіз включав вивчення основного нормативно-правового забезпечення сфери, профільних органів публічного управління та адміністрування, практичних рішень стосовно інструментів для надання електронних послуг громадянам та бізнесу.

Під час дослідження проявів впливу війни на сферу надання електронних послуг в Україні було встановлено, що ці прояви можна розділити на дві групи: 1) заходи з обмеження функціонування державних електронних ресурсів (реєстрів, вебсайтів); 2) розробка та запуск нових електронних послуг для різних категорій споживачів як відповідь на обумовлені війною суспільні виклики. З кожної

групи було розглянуто приклади таких рішень.

На основі проведеного нами дослідження можна виокремити такі практичні рекомендації щодо удосконалення практики організації надання електронних послуг в Україні:

1. Перенесення електронних послуг з великої кількості різних вебпорталів на Портал Дія – велика кількість порталів для надання електронних послуг різними державними органами та органами місцевого самоврядування не сприяє простоті та зрозумілості процесу отримання послуг для користувача. Найбільш оптимальним рішенням було б розмістити електронні послуги державних органів та органів місцевого самоврядування на Порталі Дія. Альтернативою є також перенесення послуг державних органів у Дію і розміщення там посилань на місцеві портали. Це дозволить користувачам отримувати майже усі електронні послуги від держави та місцевого самоврядування в одному місці.

2. Уніфікація способів авторизації особи на різних порталах – дане рішення дозволить зменшити загальну кількість способів входу, адже велика їх кількість, яка до того ж відрізняється на різних порталах, може ускладнити отримання електронних послуг недосвідченими користувачами. Також це дозволить відмовитись від додаткових процедур ідентифікації особи в разі входу з використанням менш надійних способів, наприклад, соціальних мереж.

3. Використання новітніх технологій, зокрема, штучного інтелекту – розвиток надання електронних послуг не зупиняється і новітні технології у цій системі можуть зробити її більш гнучкою, доступною для громадян та бізнесу у будь-який зручний час. Наприклад, технології штучного інтелекту у формі чат-ботів можна використовувати для консультування користувачів щодо отримання послуг, відповідей на їх питання, загального інформування тощо. У цьому напрямі пріоритетним також є налагодження співпраці з державами, неурядовими та приватними організаціями, які є провідними у цих сферах.

4. Забезпечити належне захищене середовище для організації і надання електронних державних послуг, яке буде стійким до зовнішніх втручань і надійно захищатиме персональні дані користувачів.

зокрема розкрито зміни у методології визначення Індексу онлайн послуг у Звіті за 2022 рік. Викремлено основні складові цього індексу та зроблено порівняльний аналіз індексу онлайн послуг та індексу розвитку е-урядування України за період з 2016 по 2022 роки. Зазначено основні нормативно-правові акти, які регулюють розвиток електронних послуг в Україні. Розкрито особливості розвитку е-послуг та переваги від їх впровадження. Зокрема, проаналізовано організацію та інституційне забезпечення е-послуг в Україні, розглянуто діяльність профільних органів державної влади та місцевого самоврядування з надання е-послуг. Особлива увага приділена розгляду українських практик надання е-послуг та впливу війни на процеси організації надання е-послуг. Надано пропозиції щодо подальшого дослідження е-послуг в умовах війни задля задоволення потреб громадян і бізнесу.

Ключові слова: електронне урядування, електронні послуги, Індекс онлайн послуг (OSI), Індекс розвитку е-урядування, цифровізація, ІКТ, Дія, Міністерство цифрової трансформації України, е-послуги в умовах війни.

Received: 22.03.23

References

1. 63% ukrainsiv korystuiutsia derzhavnymy elektronnyu posluhamy. Chyslo korystuvachiv zrostaie tretii rik pospil [63% of Ukrainians use state electronic services. The number of users is growing for the third year in a row]. www.kiis.com.ua Retrieved from <https://www.kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=1184&page=4> [in Ukrainian].
2. Brynjolfsson, E. & McAfee, A. (2014). *Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. Washington, DC: Norton & Company Limited. Retrieved from <https://psycnet.apa.org/record/2014-07087-000> [in English].
3. Weill, P. & Woerner, S.L. (2015). Thriving in an Increasingly Digital Ecosystem. *MIT Sloan Management Review*, 56(4), 27-34. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/285602209_Thriving_in_an_Increasingly_Digital_Ecosystem [in English].

4. Lusch, R.F. & Vargo, S.L. (2014). *Service-dominant logic: Premises, perspectives, possibilities*. Cambridge: Cambridge University Press. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/285517002_Service-dominant_logic_Premises_perspectives_possibilities [in English].

5. Gummesson, E. (2016). From relationship marketing to total relationship marketing and beyond. *Journal of Services Marketing*, 31(6), 16-19. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JSM-11-2016-0398/full/html> [in English].

6. Norman, D.A. (2013). *The Design of Everyday Things*. NY: Basic Books [in English].

7. Nielsen, J. (1994). *Usability Engineering*. Burlington, MA: Morgan Kaufmann Publishers [in English].

8. Dawes, S.S. (2008). The Evolution and Continuing Challenges of E-Governance. *Public Administration Review*, 68, 86-102. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/227608705_The_Evolution_and_Continuing_Challenges_of_E-Governance [in English].

9. Mergel, I. & Bretschneider, S.I. (2013). A Three-Stage Adoption Process for Social Media Use in Government. *Public Administration Review*, 73(3), 390-400. DOI: <https://doi.org/10.1111/puar.12021> [in English].

10. Welch, E.W. & Feeney, M.K. (2014). Technology in government: How organizational culture mediates information and communication technology outcomes. *Government Information Quarterly*, 31(4), 506-512. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2014.07.006> [in English].

11. Meijer, A. & Bekkers, V. (2015). A metatheory of e-government: Creating some order in a fragmented research field. *Government Information Quarterly*, 32(3), 237-245. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2015.04.006> [in English].

12. Charalabidis, Y., Koussouris, S. & Askounis, D. (2009). Building e-government service portals for local administrations: a cookbook approach. *International Journal of Innovation and Regional Development*, 1(3), 255-275. DOI: <https://doi.org/10.1504/ijird.2009.021846> [in English].

13. Lazer, D. et al (2014). The Parable of Google Flu: Traps in Big Data Analysis. *Science*, 343, 1203-1205. Retrieved from <https://gking.harvard.edu/files/gking/files/0314policyforumff.pdf> [in English].

14. Norris, D.F. & Moon, M.J. (2005). Advancing E-Government at the Grassroots: Tortoise or Hare?. *Public Administration Review*, 65(1), 64-75. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2005.00431.x> [in English].

15. Nissenbaum, H. (2009). *Privacy in Context: Technology, Policy, and the Integrity of Social Life*. Redwood City, CA: Stanford University Press. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/41024630_Privacy_in_Context_

Technology_Policy_and_the_Integrity_of_Social_Life [in English].

16. Zuiderwijk, A., Janssen, M. & Dwivedi Y.K. (2015). Acceptance and use predictors of open data technologies: Drawing upon the unified theory of acceptance and use of technology. *Government Information Quarterly*, 32(4), 429-440. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2015.09.005> [in English].

17. Chukut, S.A., Drahomyretska, N.M. & Mykhailutsa, M.I. (2020). Stanovlennia suchasnoi ukrainskoi naukovoï dumky shchodo istorii rozvytku vitchyznianoho elektronnoho uriaduvannia: mizhhaluzevyi aspect [Formation of modern Ukrainian scientific opinion regarding the history of the development of domestic e-government: an interdisciplinary aspect]. *Storinky istorii – Pages of history*, 51, 218-233. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5244.51.2020.220187> [in Ukrainian].

18. Tyshchenkova, I.O. (2017). *Elektronni posluhy u diïalnosti publichnoi administratsii Ukrainy [Electronic services in the activity of the public administration of Ukraine]*. Dnipro: Lira LTD. Retrieved from https://er.dduvs.in.ua/bitstream/123456789/935/1/Monohrafiya_Tyshchenkova%20I.O.pdf [in Ukrainian].

19. Lindgren, I. et al. (2019). Close encounters of the digital kind: A research agenda for the digitalization of public services. *Government Information Quarterly*, 36(3), 427-436. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0740624X1830385X?via%3Dihub> [in English].

20. Chukut, S.A., Zahvoiska, O.V. & Tsybalyenko, Ya. Yu. (2022). *Osnovy elektronnoho uriaduvannia [Basics of electronic governance]*. Kyiv: KPI im. Ihoria Sikorskoho [in Ukrainian].

21. Shcho take elektronna posluha? [What is an electronic service?]. www.kmu.gov.ua Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/usi-pitannya-po-eposlugam/sho-take-elektronna-posluga> [in Ukrainian].

22. Zakon Ukrainy Pro osoblyvosti nadannia publichnykh (elektronnykh publichnykh) posluh vid 15.07.2021 r. №1689-IX [Law of Ukraine On the peculiarities of the provision of public (electronic public) services dated July 15, 2021 №1689-IX]. zakon.rada.gov.ua Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1689-20> [in Ukrainian].

23. E-Government Survey 2022. The Future of Digital Government. desapublications.un.org Retrieved from <https://desapublications.un.org/sites/default/files/publications/2022-09/Web%20version%20E-Government%202022.pdf> [in English].

24. Ukraine. UN E-Government Knowledgebase. publicadministration.un.org Retrieved from <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/180-Ukraine> [in English].

25. Country Data. UNE-Government Knowledgebase. *publicadministration.un.org* Retrieved from <https://publicadministration.un.org/egovkb/Data-Center> [in English].

26. Zakon Ukrainy Pro zakhyst informatsii v informatsiino-telekomunikatsiinykh systemakh vid 05.07.1994 r. №80/94-VR [Law of Ukraine On the protection of information in information and telecommunication systems dated July 5, 1994 №80/94-VR]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80/94-vr> [in Ukrainian].

27. Zakon Ukrainy Pro elektronni dokumenty ta elektronnyi dokumentoobih vid 22.05.2003 r. №851-IV [On electronic documents and electronic document circulation: Law of Ukraine dated May 22, 2003 №851-IV]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15> [in Ukrainian].

28. Zakon Ukrainy Pro elektronni dovirchi posluhy vid 05.10.2017 r. №2155-VIII [Law of Ukraine On electronic trust services dated October 5, 2017 №2155-VIII]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19> [in Ukrainian].

29. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy «Pytannia Yedynoho derzhavnoho veb-portalu elektronnykh posluh ta Yedynoho derzhavnoho portalu administratyvnykh posluh» vid 04.12.2019 r. №1137 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine «Issue of the Unified state web portal of electronic services and the Unified state portal of administrative services» dated December 4, 2019 №1137]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1137-2019-p> [in Ukrainian].

30. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy «Pytannia Ministerstva tsyfrovoi transformatsii» vid 18.09.2019 r. №856 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine «Issues of the Ministry of Digital Transformation» dated September 18, 2019 №856]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2019-p> [in Ukrainian].

31. Nakaz Ministerstva tsyfrovoi transformatsii Ukrainy «Polozhennia pro Dyrektorat rozvytku elektronnykh posluh» vid 26.07.2022 r. №165/K [Order of the Ministry of Digital Transformation of Ukraine «Regulations on the Directorate for the Development of Electronic Services» dated July 26, 2022 №165/K]. *thedigital.gov.ua* Retrieved from <https://thedigital.gov.ua/ministry> [in Ukrainian].

32. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy Pro utvorennia Mizhhaluzevoi rady z pytan tsyfrovoho rozvytku, tsyfrovyykh transformatsii i tsyfrovizatsii vid 08.07.2020 r. №595 [Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine On the formation of the Inter-branch Council on issues of digital development, digital transformations and digitalization dated July 8, 2020 №595]. *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/595-2020-p> [in Ukrainian].

33. Diia – Derzhavni posluhy onlain [Diia - State services online]. *diia.gov.ua* Retrieved from <https://diia.gov.ua/> [in Ukrainian].

34. Natsionalnyi proiekt Diia.Biznes [National project Diia.Business]. *business.diia.gov.ua* Retrieved from <https://business.diia.gov.ua/about-project> [in Ukrainian].

35. Elektronni posluhy. Veb-portal nadannia elektronnykh posluh [Electronic services. Web portal for the provision of electronic services]. *my.kyivcity.gov.ua* Retrieved from <https://my.kyivcity.gov.ua/> [in Ukrainian].

36. Viktor Dubovyk: Sproby voroha otrymaty dostup do ukrainskykh derzhreestriv na pochatku povnomasshtabnoi viiny vyiyavyls nedoluhymy [Viktor Dubovyk: The enemy's attempts to gain access to Ukrainian state registers at the beginning of a full-scale war turned out to be unsuccessful]. *minjust.gov.ua* Retrieved from <https://minjust.gov.ua/news/ministry/viktor-dubovik-sprobi-voroga-otrimati-dostup-do-ukrainskih-derjreestriv-na-pochatku-povnomasshtabnoi-viyni-viyavilis-nedolugimi> [in Ukrainian].

Відомості про авторів / Information about the Authors

Чукут Світлана Анатоліївна: Національний технічний університет України, «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»: проспект Берестейський, 37, м. Київ, 03056, Україна.

Svitlana Chukut: National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»: 37 avenue Beresteskyi, Kyiv, 03056, Ukraine.

ORCID.ORG./ 0000-0001-9829-0218

E-mail: svchukut@gmail.com

Карпенко Євген: Національний технічний університет України, «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»: проспект Перемоги, 37, м. Київ, 03056, Україна.

Yevgeny Karpenko: National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»: 37 avenue Beresteskyi, Kyiv, 03056, Ukraine.

ORCID.ORG./ 0009-0005-8283-0482

Підписано до друку 1.06.2023 р.
Формат 60/84 1/16 Папір офсетний.
Гарнітура «Times New Roman». Друк ризограф.
Ум. друк. арк. 22,02
Наклад 100 шт. Замовлення № 2/23.
Виготовлювач: Ємельянова Т.В.
54001, Миколаїв, пров. Суднобудівний, 7
Тел.: (0512) 47-74-48, e-mail: printex_nik@ukr.net
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:
ДК № 6167 від 03.05.2018