

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)*



№22 (2023)

Видавець:

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. – доктор наук з державного управління, професор

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

Палазник Ю.В. – доктор наук з державного управління, професор

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

Сорока С.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)

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).

Відповідальний секретар:

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

Технічний секретар:

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

© 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

Рекомендовано до друку: Рішенням науково-методичної ради Навчально-наукового інституту публічного управління та адміністрування, Чорноморського національного університету імені Петра Могили. (Протокол № 4 від 26.12.2023 р.)

Свідчення 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:

Lyudmyla 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 Zhovnrchyk – 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)

Yuliana Palagnyuk – Professor, Doctor of Sciences in Public Administration, (Poland)

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:

Sergey Tymofeev – PhD in Public Administration, Associate Professor (Ukraine)

© **Publishing house:**

© **Petro Mohyla Black Sea**

National University

68 Desantnykiv St., 10,

Mykolayiv, Ukraine, 54003.

(0512) 76-71-92

Yemelyanova T.

prov. Sudnobudivniy, 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 № 4, 26.12.2023 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
Indexing

 Dimensions

OUCI


JOURNAL
FACTOR

RePEc



MIAR



Federal Science Library



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

Власенко Світлана

Органи місцевого самоврядування як суб'єкти публічної політики національної пам'яті в Україні.....915

Атанасов Микола

Удосконалення компетентностей публічних службовців щодо управління місцевим розвитком на засадах процесного менеджменту.....937

Євтушенко Олександр

Особливості й перспективи цифровізації публічного управління в Україні.....964

Антонова Людмила, Ларін Станіслав

Система формування захисту національних цінностей в країнах-членах Європейського Союзу.....984

Курносенко Лариса

Готовність до управління в кризових ситуаціях в сфері публічного управління.....1001

Сокирко Михайло

Історичні передумови демократичних змін в контексті формування та розвитку української державності.....1019

Антонова Людмила, Шевченко Лілія

Місце та роль культурної дипломатії у процесі закріплення іміджу країни на міжнародній арені.....1043

Хаджирадєва Світлана

Стратегування щодо підтримки ментального здоров'я жінок біженок з України.....1063

Непша Олексій

Доброчесність в публічному управлінні: сумнівна практична цінність етико-філософських категорій в запобіганні корупції (наприкладі діяльності громадської ради доброчесності).....1081

Пизюк Дмитро

Організаційна культура в органах влади: ключові концепції і теоретичні підходи.....1108

Віталій Равлюк

Цифровізація економіки як фактор впливу на економічну безпеку країни.....1131

Валерій Гусєв

Особливості формування і реалізації державної аграрної політики в сучасній Україні.....1152

Надія Дачій, Людмила Антонова, Іван Драган

Місце системи державного регулювання аграрного сектора в забезпеченні сталого розвитку.....1175

CONTENT

Vlasenko Svitlana

Local government bodies as subjects of public policy of national memory in Ukraine.....915

Atanasov Mykola

Improving the competences of public servants regarding the management of local development on the basis of process management.....937

Yevtushenko Aleksandr

Digitalization of public administration and its peculiarities and prospects in Ukraine.....964

Antonova Liudmyla, Larin Stanislav Public administration of the The system of forming the protection of national values in the member states of the European Union.....984

Kurnosenko Larysa

Readiness for management in crisis situations in the sphere of public administration.....1001

Sokyrco Mykhail

Historical preconditions of democratic changes in the context of the formation and development of ukrainian statehood.....1019

Antonova Liudmyla, Shevchenko Liliia

The place and role of cultural diplomacy in the process of consolidating the country's image on the international arena.....1043

Khadzhyradieva Svitlana

Strategy for supporting the mental health of refugee women from

Ukraine.....1063

Nepsha Oleksiy

Integrity in public administration: doubtful practical value of ethical and philosophical categories in preventing corruption (on the example of the public integrity council activity).....1081

Pyzyuk Dmytro

Organizational culture in public authorities: key concepts and theoretical approaches.....1108

Vitalii Ravliuk

Digitalization of the economy as a factor of influence on the economic security of the country.....1131

Valerii Gusiev

Peculiarities of formation and implementation of state agricultural policy in modern Ukraine.....1152

Nadiya Datsii, Liudmyla Antonova, Ivan Dragan

The place of the state regulatory system of the agricultural sector in ensuring sustainable development.....1175

system of public administration, which ensures the solution of important social problems and the satisfaction of urgent public needs in the field of national memory. It has been proven that socio-political processes in the field of national memory, in conditions of full-scale war and threats to territorial integrity, play a particularly important role in the establishment of Ukrainian civic identity and are an integral component of ensuring Ukraine's national security.

Key words: *public policy, public administration, local self-government, authorities, politics of national memory, decolonization, decommunization, full-scale war.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Єдиним джерелом влади в Україні є народ, який здійснює її безпосередньо та через органи державної влади й органи місцевого самоврядування. Місцеве самоврядування – це право громадян самостійно вирішувати питання місцевого значення, що стосуються територіальної громади; право обирати та бути обраним до органів місцевого самоврядування і таким чином брати участь в управлінні державними справами [12]. Місцеве самоврядування в умовах демократії є невід'ємним елементом громадянського суспільства й відіграє важливу роль у формуванні та реалізації політики в державі. Органи місцевого самоврядування виступають і в якості інститутів громадянського суспільства, і в якості владних інститутів, що виконують окремі державні функції, забезпечуючи потреби місцевого населення.

Сьогодні, в умовах зростання суспільного інтересу до публічної політики національної пам'яті, що сприяє утвердженню української громадянської ідентичності й таким чином забезпечує національну безпеку держави, роль органів місцевого самоврядування як первинних суб'єктів даної політики суттєво зростає. А повномасштабна війна, розв'язана російською федерацією 24 лютого 2022 р., загострила давно назрілі проблеми у сфері національної пам'яті й тому перед місцевою владою постали нові виклики та нові завдання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В сучасному науковому дискурсі тема політики національної пам'яті не є новою, зарубіжні та українські дослідники в різних галузях вивчали як загальні, так і окремі її аспекти. Зокрема, проблеми регіонального виміру політики пам'яті в Україні у своїх працях висвітлювали Л. Венгринюк [2], О. Гриценко [6], А. Киридон [9], І. Наумова [14], В. Середа й О. Мазурик [41], Н. Шевченко [43] та ін. Про сучасний стан місцевого самоврядування йдеться в аналітичній доповіді, підготовленій Національним інститутом стратегічних досліджень [13]; окремі аспекти вивчали О. Биков і В. Самань [1], В. Говоров [4], Н. Горло [5], Я. Ювсечко, М. Шаульський, Н. Заєць і Л. Сенів [44] та ін. Аналіз наукового доробку, присвяченого політиці пам'яті, засвідчив значну увагу науковців до процесів декомунізації в період після 2014 р., у тому числі й на локальному рівні, однак управлінський аспект даної політики простежено недостатньо.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є визначення ролі органів місцевого самоврядування у формуванні та реалізації публічної політики національної пам'яті в Україні. Для досягнення цієї мети досліджено особливості функціонування системи органів місцевого самоврядування, нормативно-правове забезпечення їх діяльності, взаємодію з органами державної влади, розподіл повноважень, механізми прийняття рішень, участь громадськості у даній політиці, а також основні напрями даної політики в умовах повномасштабної російської війни.

Виклад основного матеріалу дослідження. Органи місцевого самоврядування виступають важливими суб'єктами публічної політики національної пам'яті, відіграючи значну роль в її формуванні та реалізації на місцевому і регіональному рівнях. Систему місцевого самоврядування репрезентують:

- територіальні громади;
- сільські, селищні, міські ради;
- сільські, селищні, міські голови;
- виконавчі органи сільських, селищних, міських рад;

- районні та обласні ради, що представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст;
- органи самоорганізації населення [21].

В умовах воєнного стану в Україні, в межах територій територіальних громад, у яких сільські, селищні, міські ради та / або їхні виконавчі органи чи голови рад не здійснюють покладені на них повноваження, указом Президента України створюються сільські, селищні та міські військові адміністрації [27].

Нормативно-правову основу діяльності органів місцевого самоврядування складають Конституція України [12] та Закони України «Про місцеве самоврядування в Україні» [21], «Про статус депутатів місцевих рад» [31], «Про службу в органах місцевого самоврядування» [30], «Про органи самоорганізації населення» [22], «Про столицю України – місто-герой Київ» [35], а також регламенти рад, положення про постійно діючі комісії рад, положення про президії рад тощо. Вони визначають організаційні засади, правовий статус, відповідальність, систему органів місцевого самоврядування, їх взаємовідносини із місцевими органами виконавчої влади тощо. Невід'ємним елементом нормативно-правової бази є Європейська хартія місцевого самоврядування, ратифікована Україною, як членом Ради Європи, у 1997 р. [8].

У сфері політики національної пам'яті органи місцевого самоврядування керуються Законами України «Про реабілітацію жертв репресій комуністичного тоталітарного режиму 1917-1991 років» [29], «Про Голодомор 1932-1933 років в Україні» [17], «Про правовий статус та вшанування пам'яті борців за незалежність України у ХХ столітті» [28], «Про увічнення перемоги над нацизмом в Другій світовій війні 1939-1945 років» [36], «Про засудження комуністичного та націонал-соціалістичного (нацистського) тоталітарних режимів в Україні та заборону пропаганди їхньої символіки» [18], «Про засудження та заборону пропаганди російської імперської політики в Україні і деколонізацію топонімії» [19], «Про основні засади державної політики у сфері утвердження української національної та громадянської ідентичності» [23], «Про охорону

культурної спадщини» [24], іншими актами Верховної Ради України, Президента України та Кабінету Міністрів України.

Органи місцевого самоврядування виступають в якості первинних суб'єктів політики національної пам'яті. Сільські, селищні, міські, районні та обласні ради забезпечують формування даної політики та її реалізацію на місцевому і регіональному рівнях. Для вивчення, попереднього розгляду та підготовки питань, а також для здійснення контролю за виконанням рішень ради, в них діють постійні комісії зі складу депутатів. Такі комісії можуть відати окремими питаннями або об'єднувати декілька різних напрямів політики. Наприклад, у Дніпропетровській обласній раді VIII скликання діє Постійна комісія з питань культури та духовності [26], у Львівській – Постійна комісія з питань історико-культурної спадщини та туризму [37], в Одеській – Постійна комісія з питань архітектури, будівництва, регіонального розвитку та культурної спадщини [20] тощо.

Виконавчі функції та повноваження місцевого самоврядування покладені на виконавчі органи рад: комітети сільських, селищних і міських рад, районні адміністрації у містах, які підконтрольні та підзвітні відповідним радам. Виконавчі комітети сільських, селищних і міських рад розробляють та подають на розгляд пленарних засідань відповідних рад місцеві програми культурного розвитку та цільові програми з інших питань. Вони також забезпечують організацію виконання місцевих програм і звітують перед радами про їх перебіг та результати. З іншого боку, виконавчі комітети сільських, селищних та міських рад подають до районних та обласних рад необхідні дані, а також вносять пропозиції щодо програм культурного розвитку районів та областей.

На рівні району та області виконавчі функції здійснюють місцеві органи виконавчої влади (районні та обласні державні адміністрації), яким районні та обласні ради делегують певні повноваження. Місцеві державні адміністрації розробляють програми культурного розвитку району та області, цільові програми з інших питань, програми національно-культурного розвитку національних меншин

(у місцях їхнього компактного проживання). Дані програми затверджуються на пленарному засіданні відповідних рад. Також на пленарному засіданні розглядаються звіти голів місцевих державних адміністрацій, їх заступників, керівників структурних підрозділів про виконання програм. З іншого боку, державні адміністрації, готують та вносять пропозиції до загальнодержавних програм розвитку України.

Управлінська діяльність на місцевому та регіональному рівнях передбачає делегування повноважень: органи виконавчої влади делегують окремі повноваження виконавчим органам сільських, селищних і міських рад; районні та обласні ради делегують окремі повноваження районним та обласним державним адміністраціям. Відповідні органи є підзвітними і підконтрольними в частині делегованих повноважень.

Наприклад, питання культурної та історичної спадщини. Виконавчі комітети сільських, селищних і міських рад здійснюють делеговані їм повноваження щодо забезпечення охорони пам'яток історії та культури, їх реставрації та використання, а також щодо збереження і використання культурного надбання місцевого значення. Натомість питання внесення пропозицій до відповідних державних органів стосовно оголошення об'єктів, що мають історичну або культурну цінність, пам'ятками історії або культури, які охороняються законом, відносять до самоврядних повноважень виконкомів рад. На рівні ж районних та обласних рад відповідним державним адміністраціям делегуються повноваження не лише щодо організації охорони, реставрації, використання пам'яток історії та культури місцевого значення, а також і стосовно внесення пропозицій до відповідних державних органів щодо оголошення об'єктів, що мають історичну або культурну цінність, пам'ятками історії або культури, які охороняються законом.

У питаннях реалізації політики національної пам'яті органи місцевого самоврядування співпрацюють із Міністерством культури та інформаційної політики України (МКІП) та Українським інститутом національної пам'яті (УІНП), які є центральними

органами виконавчої влади, що забезпечують формування та реалізацію державної політики у сфері відновлення і збереження національної пам'яті українського народу. Сьогодні на місцях діє п'ять міжрегіональних відділів УІНП (створені у жовтні 2018 р. [7], а запрацювали впродовж 2019 р.): Західний (м. Львів), Південний (м. Одеса), Південно-східний (м. Дніпро), Північно-східний (м. Харків) та Центральний (м. Вінниця).

Безпосередньо УІНП та його міжрегіональні відділи надають інформаційну та методичну допомоги органам місцевого самоврядування і представникам територіальних громад, місцевим органам виконавчої влади щодо питань національної пам'яті; проводять семінари та консультації щодо реалізації політики на місцях, заходи з популяризації історії України, спростування російських пропагандистських міфів, розкриття правди про сучасну російсько-українську війну тощо. Під час повномасштабної війни актуалізувались питання щодо роз'яснення «деколонізаційного закону» [19], процедури перейменування топонімів та демонтажу пам'ятників і пам'ятних знаків, що містять російську імперську символіку. Співробітники Інституту та його міжрегіональних відділів надають консультації з дискусійних і проблемних випадків секретарям територіальних громад, представникам органів місцевого самоврядування. Позитивні результати для впровадження управлінських рішень на місцях дає співпраця з громадськими активістами та проведення спільних роз'яснювальних заходів тощо.

Сьогодні органи місцевого самоврядування забезпечують реалізацію політики національної пам'яті на місцевому та регіональному рівнях у трьох основних актуальних напрямках. Зокрема, безперервно ведеться робота з популяризації локальної історії як невід'ємної складової національної історії, поширення інформації про важливі для регіону і держави історичні події та пам'ятні місця, про визначних історичних осіб. На місцевому рівні належним чином відзначаються знаменні дати в історії України, вшановується пам'ять жертв трагічних подій тощо.

Другим важливим напрямом є вшанування та увічнення пам'яті учасників російсько-української війни (комемораційні заходи, меморіалізація військової звитяги, просвітницька робота тощо). Пам'ятники, топоніми, інші елементи публічного простору, що прославляють, звеличують, вшановують військову звитягу українського народу, покликані сприяти консолідації суспільної думки та об'єднувати українську громадянську націю навколо спільної героїчної історії, забезпечуючи таким чином національну безпеку держави. Це одна зі складових формування колективної пам'яті української нації, адже в її основі поєднуються місцева, регіональна та загальнодержавна пам'яті, пам'ять українського народу, корінних народів та національних меншин, які проживають в Україні та складають єдину українську громадянську націю. Від 2014 р., у зв'язку з російською війною проти України, в суспільстві формуються нові символи національної пам'яті про героїчну боротьбу українського народу за незалежність – з ініціативи місцевих громад та місцевої влади закладаються Алеї Слави героям війни; встановлюються пам'ятники, пам'ятні знаки, пам'ятні дошки; присвоюються імена героїв вулицям, скверам, паркам, навчальним закладам тощо. Для врегулювання питань почесних поховань та виокремлення місць пам'яті захисників України, у травні 2022 р. до відповідного закону було внесено доповнення про Національне військове меморіальне кладовище, що включає місце поховання та музейний комплекс, ритуальну будівлю, інші необхідні споруди для організації почесних поховань загиблих (померлих) осіб, які захищали незалежність, суверенітет та територіальну цілісність України, забезпечували виконання службових обов'язків та присяги на вірність українському народу [15].

Третій актуальний сьогодні напрям політики національної пам'яті – деколонізація публічного простору – перейменування вулиць, площ, бульварів, майданів та демонтування пам'ятників, монументів, пам'ятних знаків і символів, пов'язаних із російською імперською та радянською політикою. Беззаперечним активізуючим аргументом важливості та нагальної необхідності даного напрямку в політиці національної пам'яті стала розв'язана російською

федерацією повномасштабна війна. Правові засади засудження російської імперської та радянської комуністичної політики в Україні, заборони пропаганди її символіки визначають вже згадувані декомунізаційний та деколонізаційний закони від 9 квітня 2015 р. та 21 березня 2023 р. відповідно [18; 19]. Наразі процеси деколонізації публічного простору тривають по всій Україні [3].

Саме органи місцевого самоврядування забезпечують реалізацію даних напрямів політики національної пам'яті на локальному рівні. Зокрема, підготовку рішень і внесення їх на засідання рад, а також організацію їх виконання після ухвалення, здійснюють виконавчі комітети рад. З цією метою при них створені комісії, що видають питаннями впорядкування об'єктів публічного простору – найменування / перейменування вулиць, провулків, площ, проспектів, парків, скверів, мостів та інших об'єктів на території громади, а також встановлення / демонтування пам'ятників, пам'ятних знаків, меморіальних дощок, символів тощо. Наприклад, в Івано-Франківську діє Комісія з найменування або перейменування об'єктів благоустрою, спорудження пам'ятників, встановлення пам'ятних знаків, меморіальних дощок [25], у Києві – Комісія з питань найменувань [11] та Комісія з питань встановлення пам'ятних знаків [10], в Одесі – Історико-топонімічна комісія [16] тощо.

Після початку повномасштабної війни в територіальних громадах при виконавчих комітетах рад почали створювати комісії з дерусифікації та деколонізації. Наприклад, вже 26 квітня 2022 р. у Тернопільській міській територіальній громаді було створено Комісію з питань найменування (перейменування) вулиць та інших об'єктів, які містять російське походження [33]; 26 травня у Вилківській об'єднаній територіальній громаді Ізмаїльського району Одеської області – Комісію з питань найменування (перейменування) вулиць населених пунктів та інших об'єктів, які містять російське походження [34]; 10 червня – Комісію з питань проведення заходів дерусифікації та перейменування і присвоєння назв вулицям, провулкам, паркам, скверам у межах Дрогобицької міської територіальної громади [32] та ін. Також при радах діють

робочі групи з дерусифікації та декомунізації. Наприклад, при Київській міській раді – Робоча група з опрацювання пропозицій та формування переліку об'єктів міського підпорядкування, назви яких пов'язані з російською федерацією та / або її союзниками (сателітами) (створена 20 травня 2022 р.) [39] і Робоча група з вивчення питань усунення пам'ятних об'єктів, пов'язаних з історією та культурою росії та СРСР з публічного простору міста Києва (створена 14 вересня 2022 р.) [38].

Для ефективної реалізації політики деколонізації Законом України «Про засудження та заборону пропаганди російської імперської політики в Україні і деколонізацію топонімій» передбачена чітка процедура та строки ухвалення рішень на всіх рівнях. Зокрема, перейменування населених пунктів та районів, що покладено на Верховну Раду України, здійснюється за поданням пропозицій місцевою владою впродовж шести місяців з дня набрання чинності Закону. Прийняттю рішень органами місцевого самоврядування або місцевими органами виконавчої влади обов'язково передують консультації з громадськістю. У разі, якщо місцеві органи влади не подали у передбачений Законом строк пропозицій щодо перейменування, Верховна Рада постанову про перейменування населеного пункту чи району приймає на підставі рекомендацій УІНП. Пропозиції щодо перейменування населених пунктів Автономної Республіки Крим, назви яких містять символіку російської імперської політики, подає Кабінет Міністрів України після обов'язкового проведення консультації з представницькими органами корінних народів України. Так, за час дії Закону, у Верховній Раді України станом на 1 грудня 2023 р. зареєстровано проекти постанов про перейменування 8 сіл та 1 міста, а за період повномасштабної війни – 12 сіл, 4 селищ, 2 міст і 2 районів (з них перейменовано – 2 села, 2 селища, 1 місто, 2 райони) [40]. Перейменування ж об'єктів топонімій, демонтаж пам'ятників і пам'ятних знаків у межах села, селища, міста покладено на сільські, селищні, міські ради або військові та військово-цивільні адміністрації різних рівнів. У разі, якщо ради

не ухвалили відповідного рішення у відведений їм термін (шість місяців з набрання чинності Закону), таке право мають впродовж трьох наступних місяців сільські, селищні, міські голови або особи, які здійснюють їхні повноваження. В разі, якщо й вони не вирішили дані питання, таке рішення ухвалюють голови обласних державних адміністрацій або особи, які здійснюють їхні повноваження. Дана процедура стосується об'єктів, що не підпадають під дію законодавства про охорону культурної спадщини України [19].

Що ж стосується пам'ятників та пам'ятних знаків, які мають пам'яткоохоронний статус, то в цьому випадку силу набувають положення законодавства про охорону культурної спадщини й процедура прийняття рішень змінюється. Відповідно, рішення ухвалює Міністерство культури та інформаційної політики України за поданням органів охорони культурної спадщини, Українського товариства охорони пам'яток історії та культури, інших громадських організацій, до статутних завдань яких належить питання охорони культурної спадщини. Долю ж культурних об'єктів, що мають національне значення, вирішує Кабінет Міністрів України за поданням МКІП.

Формування та реалізація публічної політики національної пам'яті є спільною справою всього українського суспільства, яка має об'єднувати громадян навколо визначення та утвердження консолідуючих націю цінностей. Суб'єктами даної політики на всіх рівнях управлінської системи є органи державної влади та органи місцевого самоврядування, державні інституції та інститути громадянського суспільства, приватні структури та бізнес, окремі громадяни (рис. 1). Чітке визначення місця, ролі та взаємовідносин усіх зацікавлених і задіяних акторів за схемою: громадянин – інститути громадянського суспільства – органи місцевого самоврядування – органи державної влади; розроблення та дотримання прозорих правил взаємодії; надання рівного доступу до участі (як безпосередньої, так і опосередкованої) в усіх політичних процесах – все це забезпечить безперебійне і ефективне функціонування управлінської системи у сфері національної пам'яті.

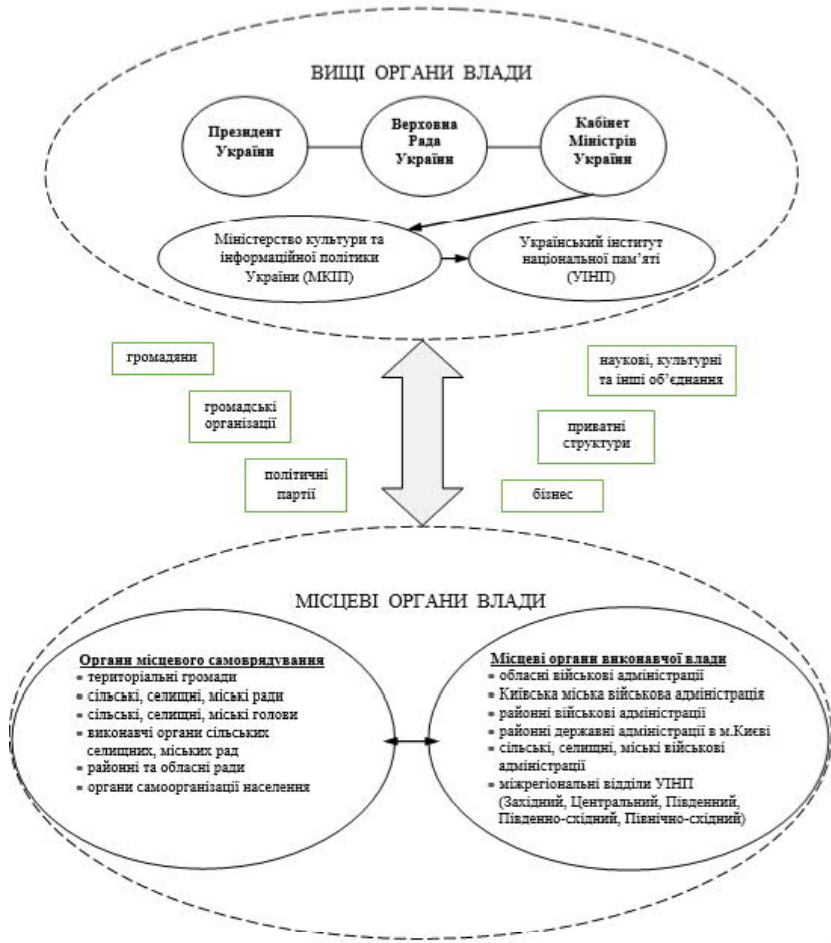


Рис. 1. Система публічного управління у сфері національної пам'яті станом на 1 грудня 2023 р.

Джерело: розроблено автором

Як показує досвід останніх десяти років, суспільний діалог влади і громади є невід'ємним елементом публічного управління

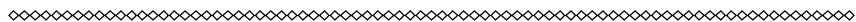
у сфері національної пам'яті. Досить дієвими механізмами участі громадськості у публічній політиці національної пам'яті можуть бути громадські обговорення, членство в консультативно-дорадчих органах при органах влади, участь у вирішенні питань місцевого значення через членство в органах самоорганізації населення, у загальних зборах громадян та громадських слуханнях; громадська експертиза діяльності органів влади; звернення до органів влади, електронні петиції тощо [42, с. 10]. Суттєво спрощує участь громадськості в публічному управлінні діджиталізація, що не лише прискорює та оптимізує управлінські процеси, а й забезпечує дотримання важливих демократичних принципів щодо відкритості та прозорості діяльності органів місцевого самоврядування.

Висновки. Органи місцевого самоврядування відіграють важливу роль у формуванні та реалізації публічної політики національної пам'яті на місцевому та регіональному рівнях. Сьогодні в Україні діє розгалужена система публічного управління, що забезпечує вирішення важливих суспільних проблем та задоволення нагальних суспільних потреб у сфері національної пам'яті. Безсумнівно, від ефективних дій органів місцевого самоврядування, злагодженої співпраці з органами державної влади, інститутами громадянського суспільства, бізнесом, окремими громадянами, залежить сталий розвиток не лише територіальних громад, а й усієї держави. Суспільно-політичні процеси у сфері національної пам'яті, в умовах повномасштабної війни та загрози територіальній цілісності, відіграють особливо важливу роль в утвердженні української громадянської ідентичності, що є невід'ємною складовою забезпечення національної безпеки України.

Стаття надійшла до редакції: 02.08.2023

ОРГАНИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЯК СУБ'ЄКТИ ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПАМ'ЯТІ В УКРАЇНІ

Світлана Власенко: к. іст. наук, докторант кафедри публічної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна



Мета статті є з'ясувати роль органів місцевого самоврядування у формуванні та реалізації публічної політики національної пам'яті в Україні.

Джерельну базу дослідження склали Конституція України, закони України та інші нормативні акти вищих органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Методологічну основу склали загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: індукції та дедукції, систематизації та узагальнення, логічного та структурно-функціонального аналізу, формально-юридичний тощо.

У статті досліджено особливості функціонування системи публічного управління у сфері національної пам'яті та місце в ній органів місцевого самоврядування як суб'єктів публічної політики. Проаналізовано нормативно-правове забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування, взаємовідносини з органами державної влади, розподіл повноважень, механізми прийняття рішень, форми участі громадськості в політичних процесах та управлінні державними справами тощо. Розкрито сучасний стан забезпечення органами місцевого самоврядування формування та реалізації публічної політики національної пам'яті на місцевому та регіональному рівнях, проаналізовано основні напрями даної політики в умовах повномасштабної російської війни.

В результаті проведеної науково-дослідної роботи було зроблено висновок про важливу роль органів місцевого самоврядування у формуванні та реалізації публічної політики національної пам'яті на місцевому та регіональному рівнях. Визначено, що в Україні

діє розгалужена система публічного управління, яка забезпечує вирішення важливих суспільних проблем та задоволення нагальних суспільних потреб у сфері національної пам'яті. Доведено, що суспільно-політичні процеси у сфері національної пам'яті, в умовах повномасштабної війни та загрози територіальній цілісності, відіграють особливо важливу роль в утворенні української громадянської ідентичності та є невід'ємною складовою забезпечення національної безпеки України.

Ключові слова: публічна політика, публічне управління, місцеве самоврядування, органи влади, політика національної пам'яті, деколонізація, декомунізація, повномасштабна війна.

Received: 02.08.23

References

1. Bykov, O.M. & Saman', V.V. (2022). Funktsionuvannya mistsevoho samovriaduvannya v Ukraini v period pravovoho rezhymu voiennoho stanu [The functioning of local self-government in Ukraine during the legal regime of martial law]. *Pravo ta derzhavne upravlinnia – Law and public administration*, 3, (pp. 266-269) [in Ukrainian].
2. Venhryniuk, L. Ya. (2012). Polityka pam'iaty v suchasnij Ukraini: poniattia, kharakterystyky, proiavy na rehional'nomu rivni [The politics of memory in modern Ukraine: concepts, characteristics, manifestations at the regional level]. *Panorama politolohichnykh studij: Naukovyj visnyk Rivnens'koho derzhavnoho humanitarnoho universytetu – Panorama of political science studies: Scientific Bulletin of the Rivne State Humanities University*, 9, (pp. 33-39) [in Ukrainian].
3. Vlasenko, S.I. (2023). Podolannya rosijs'koho kolonial'noho mynuloho v publicnomu prostori Ukrainy iak skladova polityky natsional'noi pam'iaty pid chas povnomashtabnoi vijny [Overcoming the Russian colonial past in the public space of Ukraine as a component of national memory policy during a full-scale war]. *Publichne upravlinnia i administruvannya v Ukraini – Public management and administration in Ukraine*, 35, (pp. 23-29) [in Ukrainian].
4. Hovorov, V.S. (2023). Orhany mistsevoho samovriaduvannya ta vijs'kovi administratsii: aktual'ni problemy funktsionuvannya v umovakh voiennoho stanu [Local self-government bodies and military administrations: actual problems

of functioning under martial law]. *Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho universytetu vnutrishnikh sprav – Bulletin of Kharkiv National University of Internal Affairs*, 2 (101), 1, (pp. 76-83) [in Ukrainian].

5. Horlo, N. V. (2023). Realizatsiia reformy detsentralizatsii vlady v Ukraini v umovakh voiennoho stanu [Implementation of the reform of decentralization of power in Ukraine under martial law]. *Aktual'ni problemy filosofii ta sotsiologii – Actual problems of philosophy and sociology*, 40, (pp. 171-175) [in Ukrainian].

6. Hrytsenko, O. (2014). *Pam'iat' mistsevoho vyrobnytstva. Transformatsiia symbolichnoho prostoru ta kul'tury pam'iaty v malykh mistakh Ukrainy [Memory of local production. Transformation of symbolic space and culture of memory in small towns of Ukraine]*. Kyiv: «K.I.S.» [in Ukrainian].

7. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy Deiaki pytannia diial'nosti Ukrain's'koho instytutu natsional'noi pam'iaty vid 3 zhovtnia 2018 r. No. 799 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine Some issues of the activity of the Ukrainian Institute of National Remembrance of October 3, 2018 No. 799.]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/799-2018-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

8. Yevropejs'ka khartiia mistsevoho samovriaduvannia. 15 zhovtnia 1985 r. [European charter of local self-government. October 15, 1985]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=994_036#Text [in Ukrainian].

9. Kyrydon, A.M. (2020). Kolektyvna pam'iat' iak dominanta rehional'noi identychnosti: teoretyko-metodolohichnyj dyskurs [Collective memory as a dominant regional identity: theoretical and methodological discourse]. *Suchasni problemy natsional'no-kul'turnoi identychnosti: rehional'nyj vymir – Modern problems of national and cultural identity: regional dimension: Proceedings of the All-Ukrainian Scientific and Practical Conference*, (pp. 13-28) [in Ukrainian].

10. Komisiia z pytan' vstanovlennia pam'iatnykh znakiv [Commission on issues of installation of memorial signs]. (n.d.). *dsk.kyivcity.gov.ua*. Retrieved from: <https://dsk.kyivcity.gov.ua/content/komisiya-z-pytan-vstanovlennya-pamyatnyh-znakiv.html> [in Ukrainian].

11. Komisiia z pytan' najmenuvan' [Appointments Commission]. (n.d.). *dsk.kyivcity.gov.ua*. Retrieved from: <https://dsk.kyivcity.gov.ua/content/komisiya-z-pytan-naymenuvan.html> [in Ukrainian].

12. Konstytutsiia Ukrainy vid 28 chervnia 1996 r. [Constitution of Ukraine of June 28, 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].

13. Potapenko, V.H., Barannyk, V.O., & Bakhur, N.V. (Eds.) (2023). *Mistseve samovriaduvannia iak chynnyk stijkosti tylu: analit. dop. [Local self-government as a factor in the stability of the rear]*. Kyiv: NISD. Retrieved from: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-01/ad-stiykist-gromad-_1_gotove_0.pdf [in Ukrainian].

14. Naumova, I.B. (2012). Kontsept «istorychna pam'iat'» v rehional'nomu vymiri [The concept of «historical memory» in the regional dimension]. *Humanitarnyj visnyk NUK. Zb. naukovykh prats' – Humanitarian Bulletin of the National Academy of Sciences. Coll. scientific works*, 5, (pp. 25-232) [in Ukrainian].

15. Zakon Ukrainy Pro vnesennia zmin do deiakykh zakoniv Ukrainy schodo Natsional'noho vijs'kovoho memorial'noho kladovyscha vid 31 travnia 2022 r. No. 2292-IX [Law of Ukraine On making changes to some laws of Ukraine regarding the National Military Memorial Cemetery dated May 31, 2022 No. 2292-IX]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2292-20#n10> [in Ukrainian].

16. Rishennia Vykonavchoho komitetu Odes'koi mis'koi rady Pro vnesennia zmin do rishennia Vykonavchoho komitetu Odes'koi mis'koi rady vid 25 chervnia 2020 roku No. 220 «Pro zatverdzhennia skladu istorykotoponimichnoi komisii pry vykonavchomu komiteti Odes'koi mis'koi rady ta ii Polozhennia» 30 sichnia 2023 r. No. 01 [Decision of the Executive Committee of the Odesa City Council On making changes to the decision of the Executive Committee of the Odesa City Council No. 220 of June 25, 2020 «On approval of the composition of the historical and toponymic commission under the Executive Committee of the Odesa City Council and its Regulations» of January 30, 2023 No. 01]. city-adm.lviv.ua. Retrieved from: <https://omr.gov.ua/ua/acts/committee/196681/> [in Ukrainian].

17. Zakon Ukrainy Pro Holodomor 1932-1933 rokov v Ukraini vid 28 lystopada 2006 r. No. 376-V [Law of Ukraine About the Holodomor of 1932-1933 in Ukraine dated November 28, 2006 No. 376-V]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/376-16#Text> [in Ukrainian].

18. Zakon Ukrainy Pro zasudzhennia komunistychnoho ta natsional-sotsialistychnoho (natsysts'koho) totalitarnykh rezhymiv v Ukraini ta zaboronu propahandy ikhn'oi symvoliky vid 9 kvitnia 2015 r. No. 317-VIII [Law of Ukraine On the condemnation of the communist and national socialist (Nazi) totalitarian regimes in Ukraine and the prohibition of propaganda of their symbols dated April 9, 2015 No. 317-VIII]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/317-19#Text> [in Ukrainian].

19. Zakon Ukrainy Pro zasudzhennia ta zaboronu propahandy rosijs'koi impers'koi polityky v Ukraini i dekolonizatsiiu toponimii vid 21 bereznia 2023 r. No. 3005-IX [Law of Ukraine On condemnation and prohibition of propaganda of Russian imperial policy in Ukraine and decolonization of toponymy dated March 21, 2023 No. 3005-IX]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3005-20#Text> [in Ukrainian].

20. Rishennia Odes'koi oblasnoi rady Pro zatverdzhennia Polozhennia pro postijni komisii Odes'koi oblasnoi rady VIII sklykannia vid 18 hrudnia 2020 r. No. 16-VIII [Decision of the Odesa Regional Council On the approval of the Regulations on the Standing Committees of the Odesa Regional Council of the VIII convocation dated December 18, 2020 No. 16-VIII]. *oblrada.od.gov.ua*. Retrieved from: https://oblrada.od.gov.ua/wp-content/uploads/16-VIII_zminy-11-2023.pdf [in Ukrainian].

21. Zakon Ukrainy Pro mistseve samovriaduvannia v Ukraini vid 21 travnia 1997 r. No. 280/97-VR [Law of Ukraine On local self-government in Ukraine of May 21, 1997 No. 280/97-VR]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> [in Ukrainian].

22. Zakon Ukrainy Pro orhany samoorganizatsii naseleння vid 11 lypnia 2001 r. No. 2625-III [Law of Ukraine On bodies of self-organization of the population dated July 11, 2001 No. 2625-III]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2625-14#Text> [in Ukrainian].

23. Zakon Ukrainy Pro osnovni zasady derzhavnoi polityky u sferi utverdzhennia ukrains'koi natsional'noi ta hromadians'koi identychnosti vid 13 hrudnia 2022 r. No. 2834-IX [Law of Ukraine On the main principles of state policy in the sphere of the establishment of Ukrainian national and civil identity dated December 13, 2022 No. 2834-IX]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2834-20#Text> [in Ukrainian].

24. Zakon Ukrainy Pro okhoronu kul'turnoi spadschyny vid 8 chervnia 2000 r. No. 1805-III [Law of Ukraine On the protection of cultural heritage of June 8, 2000 No. 1805-III]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1805-14#Text> [in Ukrainian].

25. Rishennia Ivano-Frankivs'koi mis'koi rada Pro Poriadok sporudzhennia pam'iatnykiv, vstanovlennia pam'iatnykh znakiv, memorial'nykh doschok na terytorii Ivano-Frankivs'koi mis'koi terytorial'noi hromady vid 8 lypnia 2021 r. No. 263-11 [Decision of the Ivano-Frankivsk City Council About the Procedure for the construction of monuments, installation of memorial signs, memorial plaques on the territory of the Ivano-Frankivsk City Territorial Community of

July 8, 2021 No. 263-11]. www.namvk.if.ua. Retrieved from: <http://www.namvk.if.ua/dt/608820/> [in Ukrainian].

26. Rishennia Dnipropetrovs'koi oblasnoi rady Pro postijni komisii Dnipropetrovs'koi oblasnoi rady VIII sklykannia vid 16 hrudnia 2020 r. No. 8-2/VIII [Decision of the Dnipropetrovsk Regional Council About permanent commissions of the Dnipropetrovsk Regional Council of the VIII convocation dated December 16, 2020 No. 8-2/VIII]. oblrada.dp.gov.ua. Retrieved from: <https://oblrada.dp.gov.ua/rishennia/%d0%bf%d1%80%d0%be-%d0%bf%d0%be%d1%81%d1%82-%d1%96%d0%b9%d0%bd%d1%96-%d0%ba%d0%be%d0%bc%d1%96%d1%81%d1%96%d1%97-%d0%b4%d0%bd%d1%96%d0%bf%d1%80%d0%be%d0%bf%d0%b5%d1%82%d1%80%d0%be%d0%b2%d1%81%d1%8c-2/> [in Ukrainian].

27. Zakon Ukrainy Pro pravovyy rezhym voiennoho stanu vid 12 travnia 2015 r. No. 389-VIII [Law of Ukraine On the legal regime of martial law dated May 12, 2015 No. 389-VIII]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> [in Ukrainian].

28. Zakon Ukrainy Pro pravovyy status ta vshanuvannia pam'iaty bortsiv za nezalezhnist' Ukrainy u XX stolitti vid 9 kvitnia 2015 r. No. 314-VIII [Law of Ukraine On the legal status and commemoration of the fighters for the independence of Ukraine in the 20th century of April 9, 2015 No. 314-VIII]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/314-19#Text> [in Ukrainian].

29. Zakon Ukrainy Pro reabilitatsiiu zhertv represij komunistychnoho totalitarnoho rezhymu 1917-1991 rokiv vid 17 kvitnia 1991 r. No. 962-XI (nazva v redaktsii No. 2325-VIII vid 13.03.2018) [Law of Ukraine On the rehabilitation of victims of the repressions of the communist totalitarian regime of 1917-1991 dated April 17, 1991 No. 962-XI (title in the revision No. 2325-VIII dated March 13, 2018)]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/962-12#Text> [in Ukrainian].

30. Zakon Ukrainy Pro sluzhbu v orhanakh mistsevoho samovriaduvannia vid 7 chervnia 2001 r. No. 2493-III [Law of Ukraine On service in local self-government bodies dated June 7, 2001 No. 2493-III]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2493-14#Text> [in Ukrainian].

31. Zakon Ukrainy Pro status deputativ mistsevykh rad vid 11 lypnia 2002 r. No. 93-IV [Law of Ukraine On the status of deputies of local councils dated July 11, 2002 No. 93-IV]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=93-15#Text> [in Ukrainian].

32. Rozporiadzhennia mis'koho holovy Drohobys't'koi mis'koi rady Pro stvorennia komisii z vyvchennia pytan' schodo provedennia zakhodiv derusyfikatsii ta z perejmenuvannia i prysvoiennia nazv vulytsiam, provulkam, parkam, skveram u mezhakh Drohobys't'koi mis'koi terytorial'noi hromady vid 10 chervnia 2022 r. No. 317-r [Order of the Mayor of the Drohobys'tk City Council On the creation of a commission to study issues related to the implementation of de-Russification activities and renaming and assigning names to streets, alleys, parks, and squares within the boundaries of the Drohobys'tk city territorial community dated June 10, 2022, No. 317-r]. doc.drohobych-rada.gov.ua. Retrieved from: <https://doc.drohobych-rada.gov.ua/%E2%84%96-317-%D1%80-%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%8F%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D0%BC%D1%96%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D0%B3%D0%BE-%D0%B3%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B8-%D0%BF%D1%80/> [in Ukrainian].

33. Rozporiadzhennia Ternopil's'koho mis'koho holovy Pro stvorennia komisii z pytan' najmenuvannia (perejmenuvannia) vulyts' ta inshykh ob'iektiv, iaki mistiat' rosij's'ke pokhodzhennia vid 26 kvitnia 2022 r. No. 100 [Order of the Ternopil Mayor On the creation of a commission on the naming (renaming) of streets and other objects that contain Russian origin of April 26, 2022 No. 100]. ternopilcity.gov.ua. Retrieved from: <https://ternopilcity.gov.ua/normative-documents/rozporiadzhennya-miskogo-golovi/59128.html> [in Ukrainian].

34. Rozporiadzhennia Vylkivs'koho mis'koho holovy Pro stvorennia komisii z pytan' najmenuvannia (perejmenuvannia) vulyts' ta inshykh ob'iektiv, iaki mistiat' rosij's'ke pokhodzhennia vid 26 travnia 2022 r. No. 127/01-24 [Order of the Mayor of Vilkiivsk On the establishment of a commission on the naming (renaming) of streets and other objects that contain Russian origin dated May 26, 2022 No. 127/01-24]. rada.info. Retrieved from: https://rada.info/upload/users_files/40594334/6188a42fa0f78398ba778e7b2f33f323.pdf [in Ukrainian].

35. Zakon Ukrainy Pro stolytsiu Ukrainy – misto-heroj Kyiv vid 15 sichnia 1999 r. No. 401-XIV [Law of Ukraine About the capital of Ukraine – the hero city Kyiv of January 15, 1999 No. 401-XIV]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/401-14#Text> [in Ukrainian].

36. Zakon Ukrainy Pro uvichnennia peremohy nad natsyzmom v Druhij svitovij vijni 1939-1945 rokiv vid 9 kvitnia 2015 r. No. 315-VIII [Law of Ukraine On the perpetuation of the victory over Nazism in the Second World War of 1939-1945 dated April 9, 2015 No. 315-VIII]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/315-19#Text> [in Ukrainian].

37. Rishennia L'vivs'koi oblasnoi rady Pro utvorennia postijnykh komisij oblasnoi rady vid 4 hrudnia 2020 r. No. 12 [Decision of the Lviv Regional Council On the formation of permanent commissions of the regional council of December 4, 2020 No. 12]. drive.google.com. Retrieved from: https://drive.google.com/file/d/1EIIZOT4883k_pBKPUgVKeOBRBmncqnDX/view [in Ukrainian].

38. Rozporiadzhennia Kyivs'koho mis'koho holovy Pro utvorennia robochoi hrupy z vyvchennia pytan' schodo usunennia pam'iatnykh ob'iektiv, pov'iazanykh z istoriieiu i kul'turoiu rosii ta SRSR, z publichnoho prostoru mista Kyieva vid 14 veresnia 2022 r. No. 508 [Order of the Kyiv Mayor On the formation of a working group to study issues related to the removal of memorial objects related to the history and culture of Russia and the USSR from the public space of the city of Kyiv of September 14, 2022 No. 508]. kyivcity.gov.ua. Retrieved from: https://kyivcity.gov.ua/npa/pro_utvorennya_robocho_grupi_z_vivchennya_pitan_schodo_usunennya_pamyatnikh_obyektiv_povyazanikh_z_istoriyeyu_i_kulturoyu_rosi_ta_srsr_z_publichnogo_prostoru_mista_kyieva/mg_508_979000/ [in Ukrainian].

39. Rozporiadzhennia Kyivs'koho mis'koho holovy Pro utvorennia robochoi hrupy z opratsiuvannia propozyzij ta formuvannia pereliku ob'iektiv mis'koho pidporiadkuvannia, nazvy iakykh pov'iazani z rosijskoiu federatsiieiu ta/abo ii soiuznykamy (satelitamy) vid 20 travnia 2022 r. No. 250 [Order of the Mayor of Kyiv On the formation of a working group for the elaboration of proposals and the formation of a list of objects of municipal subordination, the names of which are associated with the Russian Federation and/or its allies (satellites) dated May 20, 2022 No. 250]. kyivcity.gov.ua. Retrieved from: https://kyivcity.gov.ua/npa/pro_utvorennya_robocho_grupi_z_opratsyuvannya_propozitsiy_ta_formuvannya_pereliku_obyektiv_miskogo_pidporyadkuvannya_nazvy_yakikh_povyazani_z_rosijskoyu_federatsiyeyu_taabo_soyuznikami_satelitami/mg_250_978996/ [in Ukrainian].

40. Proekty, zareiestrovani za vsi sesii IX sklykannia [Projects registered for all sessions of the IX convocation]. (n.d.). rada.gov.ua. Retrieved from: <https://rada.gov.ua> [in Ukrainian].

41. Sereda, V.V. & Mazuryk, O.V. (2013). Polityka pam'iaty v Ukraini: mizh zahal'nonatsional'nym ta rehional'nymy rivniamy [Politics of memory in Ukraine: between national and regional levels]. Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho universytetu imeni V.N. Karazina – Bulletin of Kharkiv National University named after V.N. Karazin, 1045, (pp. 101-109) [in Ukrainian].

42. Kharechko, I.Z. (2014). Polityko-pravovi mekhanizmy uchasti hromadian u protsesi pryjniattia politychnykh rishen' v umovakh elektronnoi

demokratii [Political and legal mechanisms of citizens' participation in the process of making political decisions in the conditions of electronic democracy]. Extended abstract of Doctor's thesis. Lviv [in Ukrainian].

43. Shevchenko, N.V. (2019). Rehional'na istorychna pam'iat' Pivdennoi Ukrainy u konteksti suchasnoi derzhavnoi polityky natsional'noi pam'iaty [Regional historical memory of Southern Ukraine in the context of modern state policy of national memory]. Naukovi pratsi. Istoriiia – Scientific works. History, 309, 321, (pp. 83-87) [in Ukrainian].

44. Yuvsechko, Y., Shaulskyi, M., Zaiats, N. & Seniv, L. (2023). Legal aspects of the activities of local self-government bodies under martial law. Lex Humana, 15 (2), (pp. 343-357) [in English].

Відомості про авторів / Information about the Authors

Світлана Власенко: Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка: вул. Академіка Ромоданова, 12/2, м. Київ, 04050, Україна.

Svitlana Vlasenko: Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv: str. Akademika Romodanova, 12/2, Kyiv, 04050, Ukraine.

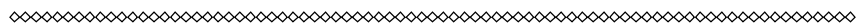
ORCID. ORG./ 0000-0002-1073-9680

E-mail: s_vlas_v@ukr.net

DOI 10.34132/pard2023.22.02

**IMPROVING THE COMPETENCES OF PUBLIC
SERVANTS REGARDING THE MANAGEMENT OF
LOCAL DEVELOPMENT ON THE BASIS OF PROCESS
MANAGEMENT**

Mykola Atanasov, Head of the educational and scientific laboratory of distance and online education, State University of Intelligent Technologies and Telecommunications, Odesa, Ukraine.



The article substantiates directions for improving the competencies of public officials in managing local development on the basis of process management. It is noted that improving the competences of public officials in managing local development on the basis of process management is an urgent need today. The need to systematize public officials ideas about the essential features and features of process management is proven, namely: basic types of activities in process management; models and measurements of process maturity; process efficiency index calculations; process management success factors; optimization of processes (rules and principles of reengineering).

For effective management of local development on the basis of process management, the development of professional competencies of public servants should be carried out through the formation of a holistic vision of the desired state of the municipal entity as a system with detailed outcomes. This will require skills and abilities to align strategic processes with a holistic vision, digitize processes, and further optimize them. Key in this context are the marketing competence of public officials and their mastery of techniques for activating behavioral insights, including community members.

Key words: *public administration, professional competencies of public servants, process management, local development management.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Швидкість трансформації світової економіки, становлення Індустрії 4.0 як великий футуристичний стрибок у технологічному розвитку, потребує від України на всіх рівнях організації соціально-економічного простору посилення реформ, підвищення ефективності управління і радикального підвищення конкурентоспроможності. Досягнення цих цілей є вже не стільки амбітним плануванням, скільки умовою виживання у високошвидкісному конкурентному світі.

У публічній сфері сьогодні здебільшого використовують програмно-цільову основу стратегічного планування та реалізації різних політик, що суттєво стримує продуктивність та результативність управлінських впливів. З огляду на це актуалізується питання удосконалення компетентностей публічних службовців щодо управління місцевим розвитком на засадах процесного менеджменту, зокрема розумінні вимірів зрілості процесу шляхом розрахунку індексу його ефективності, екологічної домінанти як системоутворюючого компонента стратегічного цілепокладання, а також підходів до визначення пріоритетних напрямів оптимізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасному науковому дискурсі проблеми впровадження процесного менеджменту активно обговорюється як зарубіжними (С. Бастоу, Е. Боттані, Г. Букарт, Д. Вугец, П. Данліві, Д. Залтман, С. Кенні, Б. МакГрат, Х. Маргеттс, Р. Монтанарі, К. Поллітт, М. Рінальді, М. Рачинська, К. Си, В. Смалкис, Д. Тінклер, Д. Тонг, Р. Філліпс, Ч. Яп та ін.), так і вітчизняними (Т. Гречко, О. Дудкіна, Ю. Ковбасюк, С. Коник, А. Мельник, Г. Монастирський, В. Ніколаєв, О. Пономаренко, А. Рачинський С. Романюк та ін.) вченими.

У зазначеному контексті недостатньо вирішеними залишаються проблеми управління місцевим розвитком на засадах процесного менеджменту, які значно актуалізуються в умовах повоєнного відновлення України.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування напрямів удосконалення компетентностей

публічних службовців щодо управління місцевим розвитком на засадах процесного менеджменту.

Виклад основного матеріалу дослідження. За висновками більшості вчених (Т. Гречко, О. Васильєва, А. Рачинський, К. Сі, С. Слухай, В. Смалкис, Д. Тінклер, Д. Тонг, Р. Філліпс, Ч. Яп та ін.) перехід до Індустрії 4.0 змінить принципи процесного управління як у бізнесі, так і у сфері публічного управління та адміністрування, доповнивши їх мережевими управлінськими рішеннями, де мережа інтегруватиме так реальні, так і віртуальні елементи і забезпечувати їх продуктивність [6; 7; 9; 11; 12; 16 та ін.]. Цьому сприяють як інтерактивні комунікації, так і різні адаптивні технології.

Вчені акцентують увагу на необхідності чіткого визначення та розуміння сутності феномену «процесне управління». Акцентуємо, що більшістю вчених (С. Бастоу, Р. Данліві, Н. Маргеттс, Дж. Тінклер та ін.) процес трактується як логічний, послідовний, взаємозв'язаний набір заходів, який споживає ресурси постачальника, створює цінність і видає результат споживачеві [9] та/або як стійка, цілеспрямована сукупність взаємозв'язаних видів діяльності, яка за певною технологією перетворює входи у виходи, що представляють цінність для споживача [11]. У процесному управлінні, як правило, передбачаються наступні види діяльності: 1) розробка процесу (інжиніринг); 2) доведення процесу до досконалості (шляхом послідовного підвищення рівня зрілості процесу); 3) і радикальне переформатування процесів (реінжиніринг) [19, 17 та ін].

1. Важливе методологічне значення мають дослідження вчених (Ф. Кросбі, Р. Радиком, У. Хемфрі та ін.), в яких описуються моделі зрілості процесів, вимір зрілості шляхом розрахунку індексу ефективності процесу (*Process Performance Index, PPI*). З метою оцінки рівня зрілості процесів усередині організації, автори моделі зрілості визначили десять чинників успіху: 1) узгодження із стратегією; 2) холістичний (цілісний) підхід; 3) усвідомлення процесу керівництвом і співробітниками; 4) портфоліо управління ініціативами процесу; 5) методологія вдосконалення процесу; 6) метрика процесу; 7) орієнтованість процесу на клієнта; 8) управ-

ління процесом; 9) інформаційні системи процесу; 10) управління змінами [17].

За ствердженнями вчених (С. Кенні, Б. МакГрат, Х. Маргеттс, К. Поллітт, М. Рінальді, М. Рачинська та ін.) оптимізація процесів публічного управління та адміністрування вимагає від публічних службовців здійснювати свою професійну діяльність дотримуючись правил та принципів реінжинірингу, а саме:

- декілька робочих процедур об'єднуються в одну – «горизонтальний стиск процесу». Наслідок – багатофункціональність робочих місць;

- виконавці приймають самостійні рішення – «вертикальний стиск процесу». Наслідок – підвищення відповідальності, зацікавленості в результатах своєї праці працівника;

- кроки процесу виконуються в природному порядку. Делінеріація процесу призводить до прискорення двома шляхами: 1) ряд робіт виконується паралельно; 2) зменшується час, що витрачається на усунення невідповідностей між попередніми і подальшими кроками процесу;

- процеси мають різні варіанти виконання, що підвищує адаптивність процесу до зміни зовнішнього середовища. Перепроєктовані процеси розпочинаються з деякого перевірного кроку, який визначає оптимальну версію виконання процесу для заданих умов середовища;

- зменшення перевірок і управлінських дій, кількості узгоджень;

- «уповноважений менеджер» забезпечує єдину точку контакту з клієнтом;

- переважає змішаний централізовано-децентралізований підхід. Наслідок – делегування повноважень за принципом «згори – вниз» [17 та ін].

Таким чином, можна стверджувати, що першим кроком в удосконаленні компетентностей сучасних публічних щодо управління місцевим розвитком на засадах процесного менеджменту є систематизація уявлень про сутнісні ознаки та особливості

процесного управління – базові види діяльності у процесному управлінні; моделі та виміри зрілості процесів; розрахунки індексу ефективності процесу; чинники успіху процесного управління; оптимізація процесів (правила та принципи реінжинірингу).

На наш погляд, другий крок в удосконаленні компетентностей сучасних публічних щодо управління місцевим розвитком на засадах процесного менеджменту передбачає наступну послідовність дій: 1) формування холістичного бачення про бажаний стан муніципального утворення як системи з деталізацією кінцевих результатів (*outcomes*); 2) приведення стратегічних процесів у відповідність холістичному баченню, цифровізація процесів, їх подальша оптимізація; 3) активізація поведінкових інсайтів.

У зазначеному контексті можна виділити три компетентності публічних службовців, що потребують удосконалення в першу чергу – це моделювання процесів трансформації муніципального утворення та оптимізація стратегічного цілепокладання.

На рис. 1 нами наведено приклад моделювання процесів трансформації муніципального утворення на прикладі м. Запоріжжя.

Приведення стратегічних процесів у відповідність холістичному баченню (вихід на кінцевий результат), цифровізація процесів, оптимізація

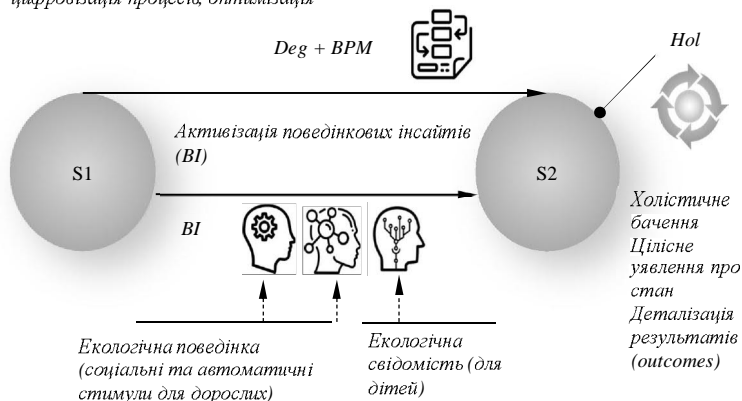


Рис. 1. Моделювання процесів трансформації муніципального утворення.
Джерело: розроблено автором

Публічним службовцям важливо знати, що процес трансформації муніципального утворення як системи передбачає створення управлінського впливу, що дозволяє перевести муніципальне утворення зі стану S1 у стан S2. Стан S2 характеризується гармонійним співіснуванням із зовнішнім середовищем. В першу чергу, місцем існування (екосистемою). Характеристики стану S2 відображені у Баченні стратегічного розвитку міста та його Місії [5].

Стратегія розвитку м. Запоріжжя передбачає екологічну домінанту як системоутворюючий компонент стратегічного цілепокладання. Так, покращення стану довкілля є основною складовою Бачення розвитку міста, Усі напрями розвитку міста, з яких складається Бачення, об'єднує ідея дбайливого ставлення та збереження довкілля, створення умов для комфортного проживання, гармонійного розвитку особистості.

У оцінках громадян питання екології оцінюються як найбільш значимі та важливі. Формулюючи Бачення власного майбутнього, городяни на перше місце ставлять все, що пов'язано з довкіллям (54% опитаних). На другому місці (40%) уподобань категорія «Розвиток» – бажання мешканців бачити місто: «Процвітаючим, розвинутим, успішним, працюючим, сучасним, модернізованим, прогресивним, європейським, вільним, столицею туризму, сучасним, близьким до світових стандартів». Третє місце за кількістю згадувань є «Затишне, красиве, з місцями для спорту, відпочинку; з велодоріжками та байкпарками», що співзвучне з наступним визначенням, лідером згадувань – «Зручним, з електротранспортом, з добудованими мостами, з відремонтованими дорогами» та категорією «Комфортним», з розвиненою інфраструктурою. Сім відсотків мешканців звертають увагу на розвиток культури та позитивні емоції та хочуть бачити місто культурним, щасливим, людським, дружнім, безпечним, мирним [5].

Увагу публічних службовців варто акцентувати на тому, що екологічна домінанта стратегічного цілепокладання забезпечується в такий спосіб. Так, холістичний підхід до цілепокладання передбачає, що при постановці цілі будь-якого рівня декомпозиції

необхідно враховувати екологічну домінанту як значимий кінцевий результат (*outcome*). Приміром, будь-який ремонт приміщень доцільно здійснювати з урахуванням екологічної експертизи; забезпечення школярів дитячим харчуванням також доцільно здійснювати з корекцією на екологічність. Екологічна домінанта актуальна для проєктів, що стосуються продуктів харчування, благоустрою вулиць, організації приміщень (опалення, освітлення і т. ін.), на виробництві, та багато інших.

У процесі досягнення поставлених стратегічних цілей з урахуванням екологічної домінанти основне завдання полягає в тім, щоб актуалізувати процеси самоорганізації і направити їх у відповідність стратегії розвитку міста. Низький рівень процесів самоорганізації змушує систему управління працювати в ручному режимі, що не дає можливості забезпечити стійкий розвиток системи, і не прийнятно в сучасному високо динамічному світі, де основою виживання є конкурентоспроможність.

Якщо формалізувати ситуації реалізації стратегії розвитку міста шляхом організації і із застосуванням потенціалу самоорганізації громадян, то наочно вищевикладений принцип можна представити у вигляді наступної нерівності:

$$F_{org} < k_{em} \left(F_{org} + \sum_{i=1}^n F_{self-org} \right),$$

де F_{org} – сила, спрямована на трансформацію об'єкта (реалізацію стратегії розвитку міста), сформована в результаті процесів організації;

$F_{self-org}$ – сила, сформована в результаті процесів самоорганізації територіальної громади, спрямована на трансформацію об'єкта (реалізацію стратегії розвитку міста);

k_{em} – коефіцієнт емерджентності, що визначає неадитивний характер прикладених зусиль членів територіальної громади й органів місцевого самоврядування в результаті їхній погодженого поводження;

n – кількість членів територіальної громади, що активно беруть участь у процесі реалізації стратегії розвитку міста.

В цьому випадку передбачається, що цілі органів місцевого самоврядування і територіальної громади щодо реалізації стратегії розвитку міста збігаються. Цей факт дає можливість розглядати владу і територіальну громаду як систему (взаємозалежне ціле, що має єдині цілі), і, отже, – застосовувати до сил різної природи – організації, самоорганізації єдиний коефіцієнт емерджентності, що характеризує сукупний результат прикладених спільно зусиль.

У протилежному випадку, коли процеси самоорганізації й організації різноспрямовані і переслідують різні цілі, мова йде про взаємне погашення прикладених зусиль, а результат визначається наявністю більшої сили, чим сила опонента. Тоді органи місцевого самоврядування і територіальна громада розглядаються як дві взаємодіючі системи, цілі яких не збігаються, або збігаються у незначному ступені. Однак, у рамках цього дослідження зазначений окремих випадок не є предметом розгляду.

Таким чином, як видно з вищенаведеної нерівності, регулювання процесів самоорганізації з метою приведення їх у відповідність стратегічним цілям розвитку міста, дає можливість істотного збільшення сили, спрямованої на трансформацію заданого об'єкта, у цьому випадку – на реалізацію екологічної домінанти як системоутворюючого компоненту процесу цілепокладання. У рамках даного дослідження з метою активізації діяльності членів громади пропонується запуск процесу формування екологічної свідомості (що актуально для дітей) і екологічної поведінки (актуально для дорослих).

Наведемо наші коментарі стосовно компетентностей публічних службовців щодо оптимізації процесу стратегічного цілепокладання на прикладі м. Запоріжжя в контексті формування та реалізації стратегії місцевого розвитку на засадах процесного менеджменту.

Визначено, що сильною стороною стратегії м. Запоріжжя є її якісна ресурсна орієнтація, спрямована на досягнення цілей життєзабезпечення і безпеки. Системним компонентом стратегії

є екологічна домінанта, яка збережена в процесі декомпозиції. Слабкими сторонами стратегії є недостатність маркетингової орієнтації, а також – недостатньо чітко деталізовані положення відносно розвитку громади.

Виходячи з цього, в процесі розробки рекомендацій доцільно сконцентруватися на цих стратегічних напрямках (цілях), і представити їх реалізацію з точки зору процесного менеджменту. На рис. 2 наведено стратегічні напрями і стратегічні цілі відповідно до Стратегії розвитку м. Запоріжжя, а також – обрані напрямки їх оптимізації.



Рис. 2. Стратегічні напрями і стратегічні цілі відповідно до Стратегії розвитку м. Запоріжжя: напрями оптимізації

Джерело: [5]

Примітка:

1 – напрямок оптимізації «маркетинг»,

2 – напрямок оптимізації «грумада»

Напрямок оптимізації 1. Маркетинг

Розглянемо декомпозицію двох стратегічних цілей на оперативному рівні:

В. 4. Відомий центр туризму:

- В. 4.1. Розвиток туристичної інфраструктури;
- В. 4.2. Ідентифікація та підтримка туристичних кластерів;
- В. 4.3. Створення унікальних туристичних продуктів.
- С.3. Проактивний маркетинг міста:
- С. 3.1. Розвиток образу острова Хортиця як центру духовності та історичної пам'яті;
- С. 3.2. Формування міського бренду та маркетинг міста;
- та інші.

Як видно з переліку стратегічних та оперативних цілей, у запропонованому вигляді реалізація маркетингу міста повністю інтегрується в туристичний напрямок розвитку економіки. Відповідальним за реалізацію маркетингового напрямку, згідно стратегії, являється Департамент культури і туризму міської ради. Це не відповідає принципу необхідної різноманітності Р. Ешбі, згідно якого рівень різноманітності системи управління має бути не менше різноманітності об'єкту управління.

Навіть за наявності аутсорсінгу, компетентність особи, що приймає рішення, яка полягає в здатності поставити завдання, сформулювати технічне завдання, оцінити результат, має бути вища, ніж у виконавців. В результаті відсутності фахівців-маркетологів маркетингова стратегія міста реалізується на недостатньому рівні. Як приклад необхідно привести оцінку туристичного бренду м. Запоріжжя.

Оперативна мета С. 3.1. «Розвиток образу острова Хортиця як центру духовності та історичної пам'яті» по суті, є одним з напрямів створення туристичних продуктів і може бути розглянута виключно у цьому контексті.

Крім того, важливо відмітити необхідність коректного позиціонування острова Хортиця серед подібних місць України. В Україні, окрім острова Хортиця, існують інші центри духовності та історичної пам'яті. Але що відрізняє від них Хортицю, що в ній унікального? Відповідь на це питання потребує як історичних досліджень, так і проведення фокус-груп. Проте, заздалегідь можна припустити, що унікальною, відмітною характеристикою Хортиці є той факт, що її можна розглядати як «місце сили», сакральний центр, що заряджає силою вільних людей. Сила та свобода – фундаментальні цінності, що характеризують унікальність Запоріжжя та його історичної спадщини. В маркетинговому контексті, ці цінності відповідають таким потенційним сегментам споживачів туристичних послуг як спортсмени, захисники України, воїни, представники бізнесу. Вдале позиціонування м. Запоріжжя як «міста сили» потенційно дасть можливість формування унікальної конкурентної переваги, яку складно скопіювати та відтворити у будь-якому іншому місті.

Що стосується оперативної цілі «С.3.2. Формування міського бренду та маркетинг міста», то цей напрям діяльності доцільно розглядати в контексті підвищення ефективності функціонування органів місцевого самоврядування, оскільки розвиток маркетингових функцій відноситься не до об'єкту управління (як стратегічні цілі С.1. Зручна, гендерночутлива система транспортного сполучення та С.2. Безпечне, облаштоване та доступне міське середовище), а до внутрішньої організації діяльності органів місцевого самоврядування. Маркетинг міста – це комплекс функцій, що потребує спеціалізованих компетенцій і пронизує усю структуру управління містом.

Вчені (Ф. Котлер, Л. Некрасова, О. Чукурна та ін.) зазначають, що маркетинг – найкраща платформа для планування тих державних агентств, які прагнуть задовольняти потреби населення і доставляти йому реальну цінність. Головна турбота маркетингу полягає в отриманні результатів, що мають цінність для цільового ринку. У приватному секторі мантрою маркетингу є купівельна цінність і

задоволення покупців. У державному секторі мантрою маркетингу є цінність для населення і задоволення суспільства [8].

В процесі маркетингу муніципальних утворень досягаються такі цілі, як: підвищення доходів; підвищення рівня споживання послуг; збільшення об'ємів покупок продуктів; поліпшення дотримання законів; поліпшення здоров'я і безпеки населення; активізація дій населення по захисту екології; зниження витрат при наданні послуг; підвищення задоволеності клієнтів; отримання підтримки від населення тощо.

С. Анхольт уперше в якості терміну визначив фразу «брендінг місць», він став основним розробником комплексного, диверсифікованого підходу до брендінгу територій, на протипагу спеціалізованому, сфокусованому на якомусь одному аспекті (наприклад, туризмі). С. Анхольт створив концепцію конкурентної ідентичності, представивши її у вигляді шестикутника, який показує шість елементів сучасного бренду території: туризм, експортні бренди, політика, бізнес і інвестиції, культура, люди.

Виходячи з цього, доцільно окремо розглянути, як оптимально розподілити функцію маркетингу у рамках існуючої організаційної структури.

Що ж до бачення процесу формування маркетингу міста, то його можна представити таким чином (рис. 3). Моделювання процесів здійснено за допомогою програми SilverRun-BPM [15].

Для реалізації поставлених цілей і завдань потрібні фахівці-маркетологи, що спеціалізуються в напрямках: маркетинг територій, брендінг територій. Ці ж фахівці здійснюють, як правило, маркетинговий супровід культурних заходів (генерування логотипу, слогану, визначення каналів комунікації з цільовою аудиторією і так далі).

Процес «Маркетинг міста» відповідає оперативній меті С.3.2. «Формування міського бренду та маркетинг міста». У рамках цієї мети в стратегії міста були запропоновані наступні види діяльності (сфери реалізації проектів): розробка маркетингової стратегії міста; формування нового образу міста шляхом вирощування бренду у міському середовищі; проведення ділових і культурно-мистецьких

заходів з метою «пожвавлення» бренду міста; проведення унікальних міських культурних подій національного та світового рівня для гостей міста; системне проведення «брендових» культурних заходів для мешканців; взаємодія ВНЗ та Заповідника на о. Хортиця у напрямі популяризації пам'яток історії та культури; школа гостинності; нові сторінки у мережі фейсбук та на сайтах міста [5].

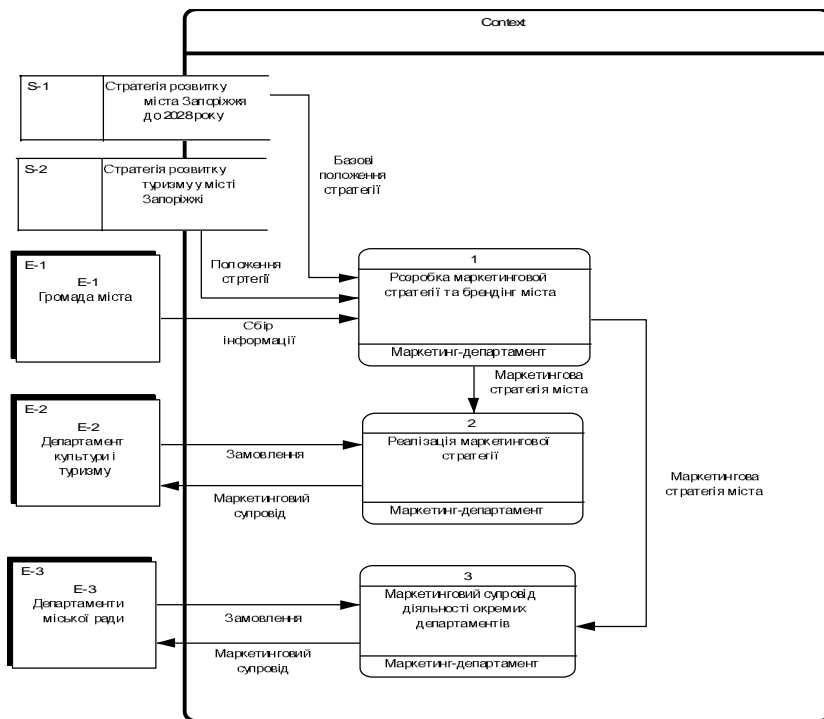


Рис. 3. Процес «Маркетинг міста».

Джерело: розроблено автором

Усі вказані види діяльності враховані при моделюванні бізнес-процесу «Маркетинг міста». При цьому одні з видів діяльності реалізуються на етапі стратегічного маркетингу (такі як «Розробка маркетингової стратегії міста»), другі – на етапі операційного

маркетингу (наприклад, «Нові сторінки у мережі фейсбук та на сайтах міста»), а треті – є одиничними проектами (приміром, «Школа гостинності»). Процес «Маркетинг міста» в результаті декомпозиції складається з трьох процесів: розробка маркетингової стратегії та брендінг міста (рис. 4), реалізація маркетингової стратегії (рис. 5) та маркетинговий супровід діяльності окремих департаментів.

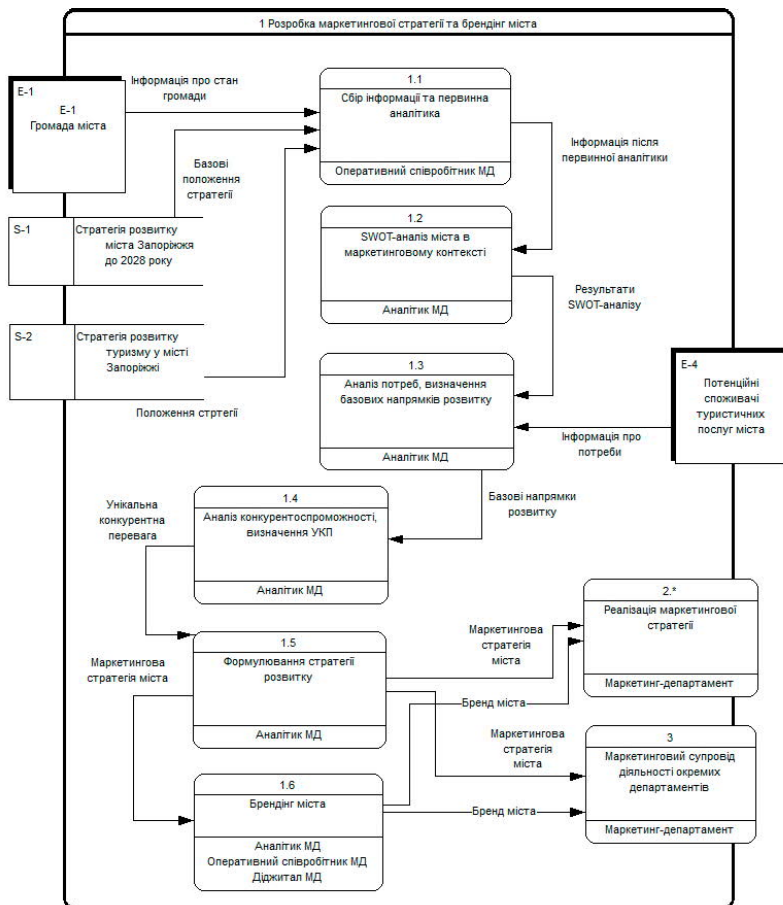


Рис. 4. Розробка маркетингової стратегії та брендінг міста.
Джерело: розроблено автором

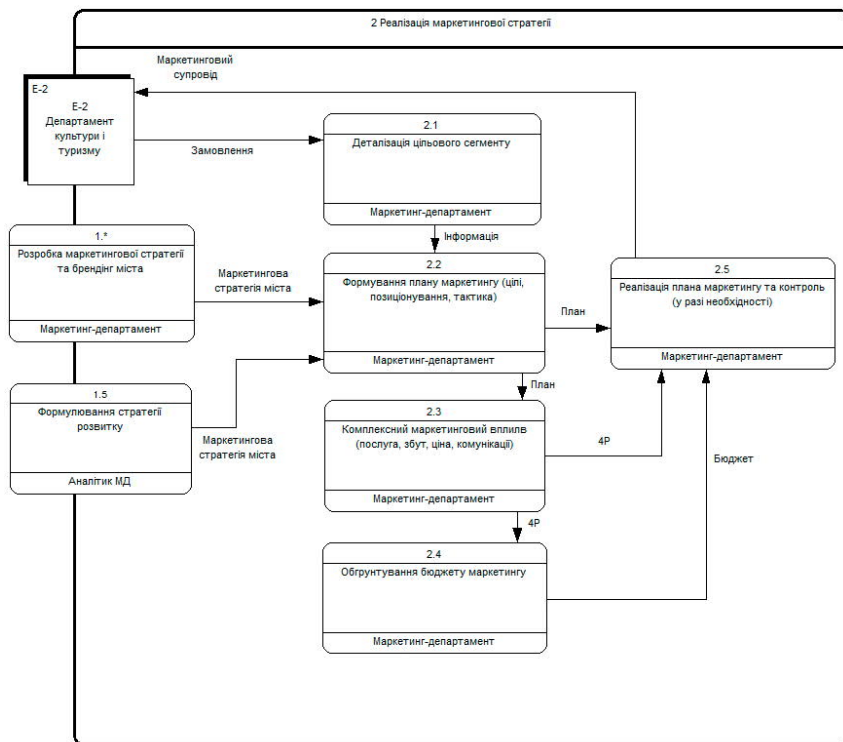


Рис. 5. Реалізація маркетингової стратегії.

Джерело: розроблено автором

У рамках запропонованого підходу, проведення окремих заходів по заявці різних департаментів може передбачати аутсорсінг, що стосується замовлення різних маркетингових, дизайнерських, поліграфічних послуг. При цьому, як постановка технічного завдання, так і контроль виконання здійснюється із залученням Департаменту маркетингу, що забезпечує як необхідну якість наданих послуг, так і їх узгодженість із стратегією розвитку міста, і базовими положеннями маркетингової стратегії (у т.ч. – з брендінгом міста).

Отже, розвиток та формування маркетингових компетентностей публічних службовців дозволить покращити управління місцевим розвитком на засадах процесного підходу.

Напрямок оптимізації 2. Громада

Стратегічна ціль D.3. Активна, відповідальна громада та ефективне управління містом.

Слід зазначити, що ця мета складається з двох основних процесів: «Формування активної, відповідальної громади» та «Забезпечення ефективного управління містом» (див. рис. 6). Ці процеси відрізняються методологією, необхідною для їх досягнення. Якщо в першому випадку – це стимулювання процесів самоорганізації, то в другому – менеджмент продуктивності (Performance Management), як технологія управління на рівні місцевих органів влади. Мета E.2 повинна включати усі елементи впровадження обраної системи управління (в цьому випадку – процесного менеджменту) і її підтримку, в т.ч. підготовку кадрів, стимулювання інноваційної діяльності.

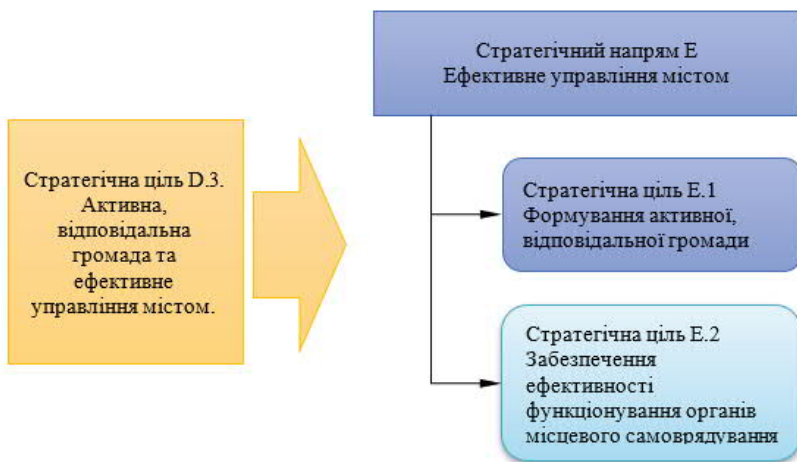


Рис. 6. Трансформація стратегічної цілі D.3.

Активна, відповідальна громада та ефективне управління містом

Джерело: розроблено автором

З точки зору процесного походу, базовий рівень досягнення мети Е.1 може бути представлений як процес (рис. 7).

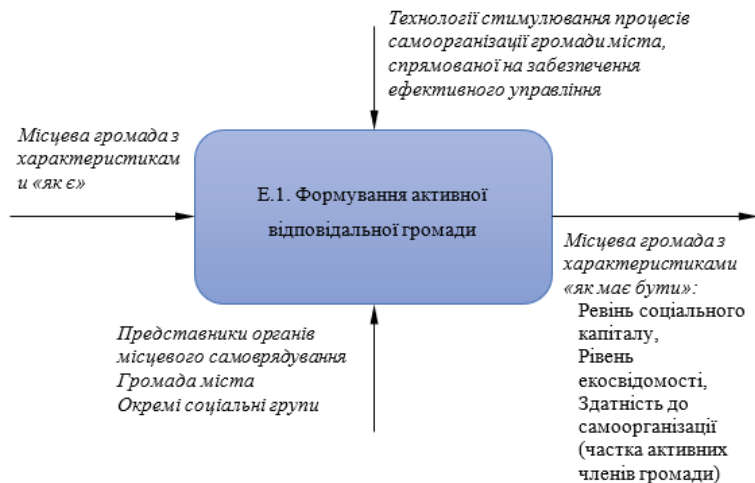


Рис. 7. Верхній рівень деталізації процесу «Формування активної, відповідальної громади».

Джерело: розроблено автором

Цей процес доцільно розділити на два паралельні підпроцеси:

- Е.1.1. Формування екологічної свідомості членів громади (дорослих, дітей);
- Е.1.2. Формування і реалізація соціального капіталу (моніторинг, розробка стимулів залежно від видів діяльності, комунікація, активізація дій).

У рамках інших цілей є напрямки по формуванню співтовариств (креативний клас, туристичні підприємці), і окремі цілі (чисте місто). Ці стратегічні положення створюють змістовну характеристику формування активної громади. Методологічні ж положення щодо формування соціальних спільнот представлено у наступних роботах [15; 17; 20].

Подальша деталізація процесу Е.1 «Формування активної відповідальної громади» виконана із застосуванням програмного продукту SilverRun – BMP (рис. 8).

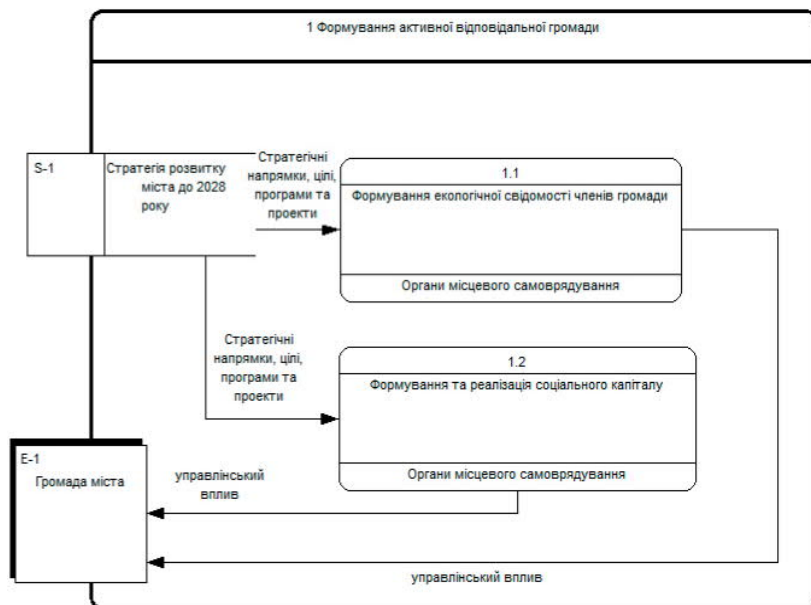


Рис. 8. Формування активної, відповідальної громади.

Джерело: розроблено автором

Формування екологічної свідомості членів громади (рис. 9) передбачає реалізацію декількох підпроцесів: моніторинг, аналіз та прогноз стану екологічної свідомості громади, розробку управлінського впливу; обмін інформацією (інформування населення – збір інформації); екологічна освіта; стимулювання екоактивності членів громади (пряме та діджитал); впровадження поведінкових інсайтів щодо впливу на екологічну поведінку членів громади.

Процес має декілька вихідних потоків, що включають: інформацію, освітні програми, управлінський вплив на членів громади.

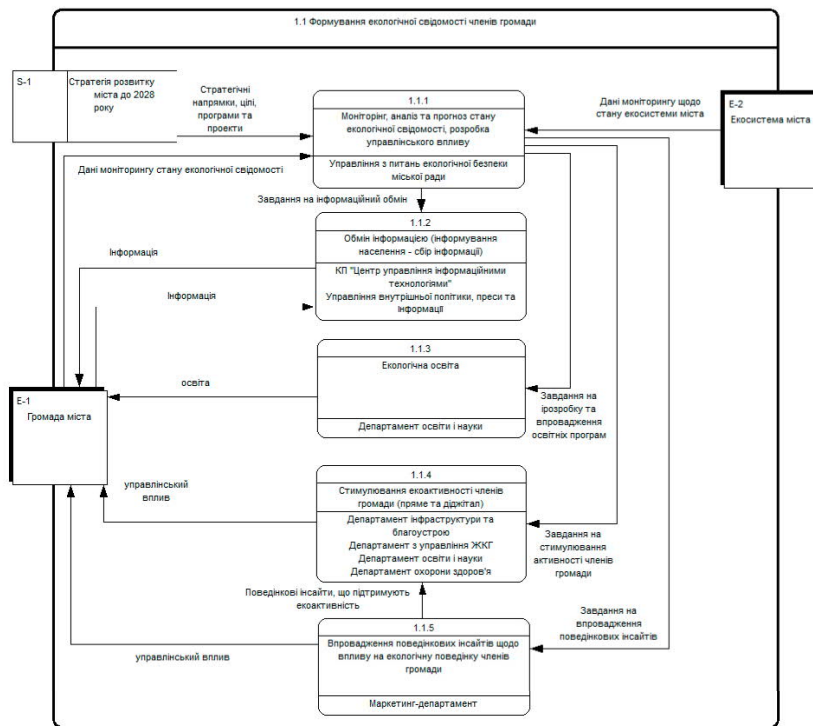


Рис. 9. Формування екологічної свідомості членів громади.
 Джерело: розроблено автором

В рамках існуючої стратегії розвитку м. Запоріжжя [5] передбачено наступні види діяльності, що реалізуються за допомогою визначеного процесу, а саме:

Вихід процесу «інформація»: проведення кампанії у місцевих засобах інформації щодо необхідності роздільного збору сміття; впровадження громадського моніторингу стану водоохоронних зон та захисних смуг; впровадження системи інформування населення про стан довкілля; активне інформування населення щодо можливостей реалізації проектів у рамках державної програми

«Тепло оселя»; розвиток системи екстреного інформування містян; створення окремого розділу «Довкілля» на веб-сайті міської ради; заходи щодо пропаганди охорони навколишнього природного середовища; впровадження програм інформування з питань енергозбереження.

Вихід процесу «Освіта»: впровадження освіти зі сталого розвитку, зокрема програм екологічної, гендерної освіти.

Вихід процесу «управлінський вплив с метою стимулювання екоактивності»: започаткування серед мешканців міста масового висадження саджанців дубів на о. Хортиця (зокрема, в день Запорізького козацтва); впровадження селекційного збирання відходів – сучасна інфраструктура роздільного сортування твердих побутових відходів із забезпеченням значного відсотку сортування та переробки твердих побутових відходів з вилученням небезпечних та ресурсоцінних компонентів; розвиток ігрових і водних видів спорту; перетворення пришкільних територій на осередки спорту та здоров'я.

Наступний процес «Формування та реалізація соціального капіталу», який представлено на (рис. 10), включає такі види діяльності:

- моніторинг, аналіз та прогноз соціального капіталу громади;
- стимулювання розвитку спільнот за різними видами життєдіяльності громади, реальних та діджітал (за допомогою соціальних мереж);
- стимулювання активності спільнот (згідно цілей розвитку міста, визначених в рамках стратегії).

Виходи процесу включають різні види управлінського впливу: від стимулювання розвитку соціальних спільнот до активізації їх діяльності.

Таким чином, процесне моделювання діяльності органів місцевого самоврядування дозволяє сформувати універсальні шаблони, що наповнюються конкретним змістом з урахуванням цілей, завдань, програм та проєктів, що визначені в Стратегії розвитку визначеного територіального утворення. Процес моделювання доцільно доповнити створенням карток процесів, та формуванням бібліотеки процесів с передбаченим доступом до неї всіх учасників.

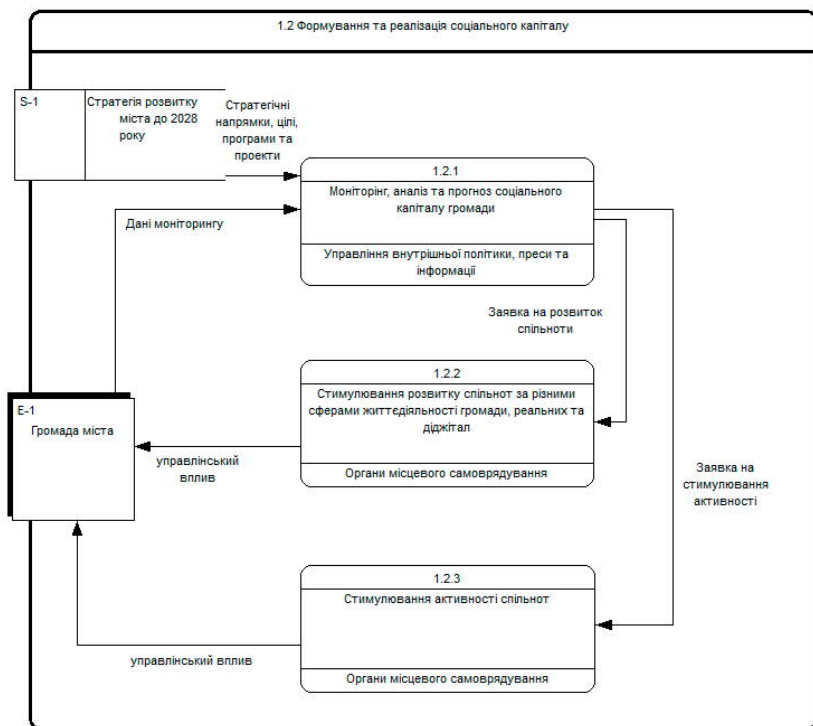


Рис. 10. Формування та реалізація соціального капіталу.

Джерело: розроблено автором

Щодо використання поведінкових інсайтів з метою забезпечення екологічної домінанти стратегічного розвитку міста зауважимо, що моделі і поведінка споживання домашніх господарств створюють істотний вплив на запаси природних ресурсів і якість навколишнього середовища.

З метою забезпечення екологічної домінанти стратегічного розвитку міста в рамках наведених напрямків пропонується застосування методів підштовхування (*nudges*). Підштовхування – це якісно інший спосіб досягати цілей управління, відмінний від методів заборони та методів прямого стимулювання,

властивих класичному біхевіоризму. Методи підштовхування використовуються в різних управлінських контекстах для досягнення широкого спектру цілей.

Отже, з метою досягнення цілей дослідження пропонується застосування методів підштовхування при формуванні екологічної свідомості членів громади міста та активізації їх екоспрямованої поведінки. Розробка поведінкових інсайтів здійснюється окремо та відповідно запиту у кожній конкретній ситуації.

Тут же можна навести деякі приклади застосування поведінкових інсайтів для стимулювання екоактивної поведінки членів громади, а саме:

- Місцева влада зобов’язує освітні установи перед канікулами проводити інформаційну кампанію про екологічну поведінку в місцях відпочинку, в місті і на природі, про шкоду хвороб, актуальних для учнів заданого віку, із застосуванням візуальних матеріалів (відео, картинки).

- Освітні установи за замовчуванням підписують батьків на СМС-розсилання про стан екології міста.

- Використання в містах яскравих різнокольорових контейнерів для сортування сміття з метою його подальшої переробки.

- Влада зобов’язує медустанови організувати SMS-підписку за замовчуванням для пенсіонерів, інвалідів, груп ризику на актуальні медичні поради рекламного характеру. За бажанням, від розсилки можна відписатися

- З метою збільшення частки екопідприємців в структурі економічно активного населення місцева влада запускає телепроекти реаліті-шоу, передачі про історії успіху малих підприємців з екологічної домінантою.

- З метою економії енергоресурсів на платіжних документах за електроенергію вказується середня кількість споживання електроенергії домогосподарствами на даній території (місто, регіон). Передбачається, що ті домогосподарства, у яких споживання вище, будуть прагнути привести його до середнього як соціальної норми.

– З метою раннього виявлення захворювань місцева влада зобов'язує заклади охорони здоров'я розміщувати зовнішню рекламу послуг в місцях їх надання. Наприклад, «Тут ви можете пройти швидкий тест на виявлення хвороби Х».

– Розміщення в прикасовій зоні супермаркетів контейнерів для збору коштів на екологічні цілі громади з попередньою їх популяризацією. Наприклад, «на забезпечення в холодну пору року точок обігріву для тих, хто опинився на вулиці».

– Місцева влада заохочує (економічними стимулами) кінотеатри і ТВ-ЗМІ до показу соціальної реклами, що попереджає куріння.

– Місцева влада зобов'язує держустанови використовувати енергоекономні лампи для освітлення.

– Починаючи з 5 класу, встановлюється опція «цифровий підручник за замовчуванням». І використовуються цифрові підручники замість паперових.

Важливо відзначити, що комплекс інструментів підштовхування є адаптивним і розробляється під конкретне завдання, отримані результати аналізуються (зворотний зв'язок) і здійснюється корекція методів впливу на поведінку членів міської громади.

Висновки. Удосконалення компетентностей публічних службовців щодо управління місцевим розвитком на засадах процесного менеджменту є нагальною потребою сьогодення. Доведено необхідність систематизації уявлень публічних службовців про сутнісні ознаки та особливості процесного управління, а саме: базові види діяльності у процесному управлінні; моделі та виміри зрілості процесів; розрахунки індексу ефективності процесу; чинники успіху процесного управління; оптимізація процесів (правила та принципи реінжинірингу).

Для ефективного управління місцевим розвитком на засадах процесного менеджменту розвиток професійних компетентностей публічних службовців слід здійснювати через формування холістичного бачення про бажаний стан муніципального утворення як системи з деталізацією кінцевих результатів (*outcomes*). Це

як системи з деталізацією кінцевих результатів (*outcomes*). Це потребуватиме умінь та навичок приведення стратегічних процесів у відповідність холістичному баченню, цифровізації процесів, їх подальшій оптимізації. Ключовими в цьому контексті є маркетингова компетентність публічних службовців та володіння ними технік активізації поведінкових інсайтів, в тому числі і членів громади.

Ключові слова: публічне управління, професійні компетентності публічних службовців, процесний менеджмент, управління місцевим розвитком.

Received: 16.08.23

References

1. Kotler, F., & Li, N. (2005). *Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist. Yak zrobyty yakomoha bilshе dobra dlia vashoi kompanii ta suspilstva [Corporate social responsibility. How to do as much good as possible for your company and society]*. Kyiv: Standart [in Ukrainian].
2. Melnyk, A.F., Monastyrskyi, H.L., & Dudkina, O.P. (2006). *Munitsypalny menedzhment [Municipal management]*. Kyiv: Znannia [in Ukrainian].
3. Oikhman, Ye.H., & Popov, E.M. (1997). Reinzhyrnyrnh biznesu: reinzhyrnyrnh orhanizatsii ta informatsiini tekhnolohii [Reengineering of business: reengineering of organizations and information technologies]. *Finansy ta statystyka – Finances and statistics*, (pp. 340-345) [in Ukrainian].
4. Ponomarenko, O.V., Hrechko, T.K., Kovbasiuk, Yu.V., Konyk, S.M., Nikolaiev, V.O., & Khadzhyradieva, S.K. (et al.). (2014). *Publichne administruvannia na zasadakh proektnoho menedzhmentu [Public administration on the basis of project management]*. Kyiv: OsvitaUkrainy [in Ukrainian].
5. Stratehiia rozvytku mista Zaporizhzhia do 2028 roku [Development strategy of the city of Zaporizhzhia until 2028]. (2017). *zp.gov.ua*. Retrieved from: https://zp.gov.ua/upload/content/o_1bvi15shg1mh9je61iooc13u7ae4.pdf [in Ukrainian].
6. Khadzhyradieva, S., Hrechko, T., & Pustovarov, A. (2020). *Peredumovy vprovadzhennia protsesnoho menedzhmentu v orhanakh derzhavnoi vlady*

Ukraine [Prerequisites for the introduction of process management in state authorities of Ukraine]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia – Actual problems of state administration*, 1(81), (pp. 88-97). M.M. Izha (Ed.). Odesa: ORIDU NADU [in Ukrainian].

6. Chernenko, N.M., Larina, N.B., Ruchkina, M.M., & Sakaliuk, O.O. (2020). Risks in public administration in the context of globalisation. *International Journal of Criminology and Sociology*, 9, (pp. 2921-2928) [in English].

7. Chukurna, O., Niekrasova, L., Dobrianska, N., Izmaylov, Ya., Shkrabak, I., & Ingram, K. (2020). Formation of methodical foundations for assessing the innovative development potential of an industrial enterprise. *Scientific Bulletin of NSU*, 4, (pp. 146-151) [in English].

8. Dunleavy, P., Margetts, H, Bastow, S., & Tinkler, J. (2006). New Public Management Is Dead: Long Live Digital-Era Governance. *Journal of Public Administration Research and Theory: J-PART*, (Vol. 16), 3, (pp. 467-494) [in English].

9. Khadzhyradieva, S., Hrechko, T., & Smalskys, V. (2019). Institutionalization of Behavioral Insights in Public Policy. *Public Policy and Administration*, (Vol. 19), 3, (pp. 13-50) [in English].

10. Khadzhyradieva, S., Slukhai, S., & Rachynskiy, A. Public Administration in Ukraine: Adjusting to European Standards. *NISPACEE Journal of Public Administration and Policy*, (Vol. 13), 1, (pp. 81-108) [in English].

11. Pollitt, C., & Bouckaer, G. (2017). *Public Management Reform. A Comparative Analysis – Into the Age of Austerity*. United Kingdom: Oxford University Press [in English].

12. Raczyńska, M. (2015). Process management in public administration. *Asta Universitatis Nicolai Copernici. zarządzenie XLII*, 4, (pp. 79-91) [in English].

13. Rinaldi, M., Montanari, R., & Bottani, E. (2015). Improving the efficiency of public administrations through business process reengineering and simulation. A case study. *Business Process Management Journal*, (Vol. 21), 2, (pp. 419-462) [in English].

14. Kenny, S., McGrath, B., & Phillips R. (Ed.). (2018). *The Routledge Handbook of Community Development. Perspectives From Around the Globe*. New York: Routledge [in English].

15. Thong, J., Yap, C., & Seah, K. (2000). Business Process Reengineering in the Public Sector: The Case of the Housing Development Board in Singapore. *Journal of Management Information Systems*, (Vol. 17), 1, (pp. 245-270) [in English].

16. Vugec, D. S. (2019). Business Process Management and Organizational Culture in Big Companies: Cross-Country Analysis. *World Academy of Science, Engineering and Technology. International Journal of Economics and Management Engineering*, (Vol. 13), 4, (pp. 405-411) [in English].

17. *World development report 2015 «MIND, SOCIETY, AND BEHAVIOR»*. (2015). Washington, DC: International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank [in English].

18. Zaltman, G. (2008). *Marketing metaphoria: what deep metaphors reveal about the minds of consumers*. Boston, Massachusetts: Harvard Business Press [in English].

Відомості про авторів / Information about the Authors

Микола Атанасов: Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку: вул. Кузнечна, 1, Одеса, 65023, Україна.

Mykola Atanasov: University of Intelligent Technologies and Telecommunications: Kuznechna street 1, Odesa, 65023, Ukraine.

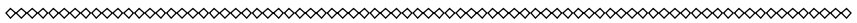
ORCID. ORG./ 0000-0002-9061-6858

E-mail: nkl.atnsv@gmail.com

DOI 10.34132/pard2023.22.03

DIGITALIZATION OF PUBLIC ADMINISTRATION AND ITS PECULARITIES AND PROSPECTS IN UKRAINE

Oleksandr Yevtushenko, Doctor of Political Sciences, Professor, Department of Public Management and Administration, Institute of Public Administration, Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine.



The article analyzes the digitalization of public administration and its peculiarities as an instrument of socio-economic changes in Ukraine in the context of European integration, because digital technologies allow us to change the way territorial communities and regions function, increase the level of labor productivity and well-being of the population, and overcome challenges in the field of public administration.

It is discovered that digitalization creates a positive effect not only in public administration, but also in the field of economy, education, and culture, providing the saving in human, financial, and material resources, and promoting the solution of socially significant problems.

It is noted that digitalization, as a process of society's transition to digital technologies in all spheres of public life, forms a more inclusive society and better governance mechanisms and is a tool for achieving Ukraine's strategic goal of increasing GDP by 8 times, up to 1 trillion USD in 2030.

It is determined that effective communication between society and public administration is possible only in the context of e-democracy, which involves the use of information technology by citizens, government, political parties at the local and regional levels, and improvement of procedures for providing and receiving public services. An example of e-democracy is the online platform "VzaiemoDiia" (Interaction), which expands the opportunities for citizens to participate in public administration processes, including vulnerable categories of the

population, who currently have less opportunity to influence public decisions. Moreover, users will be able to receive high-quality feedback, since the Ministry of Digital Transformation not only collects all communication channels in a single “window” but also analyzes the imperfections to make each communication channel even more effective.

It is substantiated that the digitalization of public administration allows us to increase the amount of open data and strengthen the guarantees of access to publicly available information contained in state and municipal information systems. In fact it changes and transforms social relations, changes the process of performing functions by public authorities, expands their capabilities in making management decisions based on data obtained with the help of the information technology, and in particular in the processes of administration, provision of state and municipal services by citizens in electronic form, the establishment of digital communication channels, artificial intelligence, robotics, the Internet of things, big data analytics, and cloud technologies.

In further research, it is proposed to pay attention to the study of digitalization and digitalization processes in the executive and administrative activities of public administration entities.

Key words: digitalization, digital technologies, public administration, e-democracy.

Постановка проблеми у загальному вигляді. В останні десятиріччя в економічно розвинутих країнах світу ми спостерігаємо за стрімким розвитком цифрових технологій: впровадження швидкісного Інтернету, сучасних цифрових сервісів, онлайн-платформ тощо. Досвід країн ЄС показує, що розробка та застосування електронних цифрових процесів в публічному управлінні сприяє створенню єдиного інформаційного простору, налагодження ефективної взаємодії з громадянами.

Під публічним управлінням ми розуміємо «процес управління суспільними справами, що складається з: 1) державного управління, де суб’єктом є держава в особі відповідних структур; 2) місцевого

самоврядування, де суб'єктом управління є територіальна громада в особі органів місцевого самоврядування; 3) громадського управління, де суб'єктами є недержавні утворення, громадські організації» [5, с. 20].

Отже, євроінтеграція України, потребує аналізу існуючих процесів цифровізації, щоб зрозуміти шляхи і стратегії її подальшого розвитку для підвищення ефективності публічного управління. Дослідники визначають цифровізацію (з англ. digitalization) управлінських процесів, як «механізм, що сприяє розвитку цифрової інфраструктури, цифрових навичок, запровадження інформаційно-комунікаційних технологій в усі сфери суспільного життя» [2, с. 74].

На нашу думку, саме цифровізація публічного управління є інструментом соціально-економічних змін в Україні, оскільки цифрові технології дозволяють змінити спосіб функціонування територіальних громад, регіонів, а також підвищити рівень продуктивності праці та добробуту населення, подолати виклики у сфері публічного управління, на які не завжди можна швидко зреагувати, полегшивши доступ населення до основних послуг, сприяти вирішенню соціальних проблем. Маємо зазначити, що, з використанням цифровізації у сфері публічного управління діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування з надання публічних послуг в електронній цифровій формі населенню стає більш прозорою та ефективною.

Однак цифровізація не обмежується виключно технологіями, а є частиною процесу суспільного розвитку, формуванню нових взаємозв'язків між галузями та сферами людської діяльності. Цифровізація змінює управлінську культуру, тому що по-перше, оптимізує управлінські процеси, мінімізує витрати на обробку документів – перевід їх в цифрову форму («діджиталізація»); по-друге, підвищує ефективність та продуктивність управлінської праці, швидке та ефективне прийняття рішень у реальному часі; по-третє, зменшує витрати на управлінський персонал в умовах переходу на цифрові технології; по-четверте, зумовлює появу нових професій і спеціальностей, що потребує підготовки висококваліфікованих спеціалістів.

Вважаємо, що цифровізація публічного управління в Україні є інструментом соціальних змін, створюючи позитивний ефект не тільки в публічному управлінні, але й у сфері економіки, освіти, культури, забезпечуючи економію людських, фінансових, матеріальних ресурсів, а також сприяючи вирішенню суспільно значущих проблем, зменшенню соціальної напруги в суспільстві.

Аналіз останніх досліджень і публікацій із цієї проблеми. Незважаючи на велику кількість публікацій, присвячених цифровізації, теоретичного осмислення та прикладного аналізу потребують умови та фактори їх ефективного розвитку в публічному управлінні. Теоретичну основу дослідження особливостей цифровізації публічного управління складають праці українських та зарубіжних вчених, таких як Е. Войнова [1], М. Гаген [18], Н. Грицяк [4], О. Данікові, К. Січкаренко [2], К. Елдінг та Р. Морріс [17], С. Кліфт [19], К. Маркевич [7], С. Пиріг [9], О. Пищуліна [10] та ін. Праці вказаних вчених є актуальними для з'ясування особливостей цифрових перетворень в публічному управлінні, а також перспектив цифрового розвитку України.

Формулювання мети статті (постановка завдання). Метою статті є дослідити особливості цифровізації публічного управління, як інструменту соціально-економічних змін в Україні.

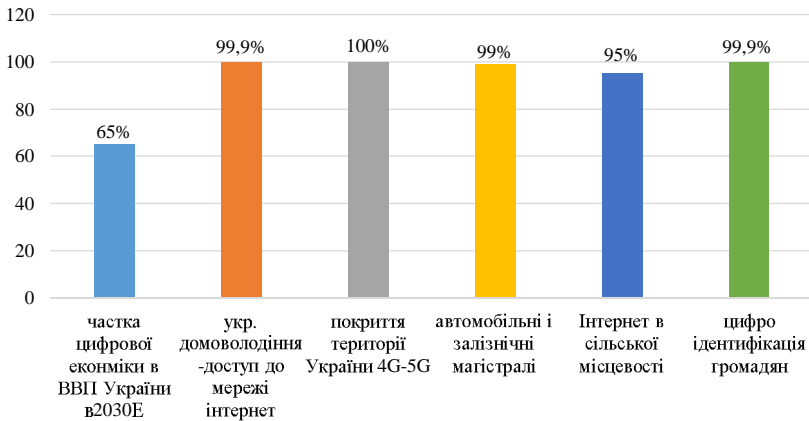
Виклад основного матеріалу дослідження. В сучасних умовах інформація та інформаційні технології, поступово проникає у різні сфери людської діяльності, формуючи нові можливості та умови для правового, політичного, економічного, соціального, культурного та іншого розвитку людства. Отже перехід від інформаційного до цифрового суспільства стимулює позитивні зміни в різних сферах, формує потребу у виробленні нових поглядів та наукового переосмисленні можливостей їх використання в публічному управлінні.

Під цифровізацією розуміється «багатогранний процес переходу суспільства на цифрові технології в усіх сферах суспільної життєдіяльності, тобто перехід діяльності з реального світу у світ віртуальний» [13]. Дослідник К. Маркевич визначає її, як «одну з

визначальних тенденцій розвитку людської цивілізації, яка формує більш інклюзивне суспільство та кращі механізми управління, розширює спосіб співпраці людей, підвищує якість та охоплення державних послуг...» [7].

Так К. Елдінг та Р. Морріс вважають, що цифровізація – це «технологія, з налагодження взаємодії між установами» [17]. По суті «цифровізація» – це скоріше інструмент, що дозволяє стимулювати розвиток відкритого інформаційного суспільства в Україні. Отже активне впровадження Україною політики цифровізації, намагання оцифрувати весь спектр державних послуг стає найважливішим інструментом змін в суспільстві та економіки й демонструє, що країна не лишається осторонь від всесвітніх тенденцій [14].

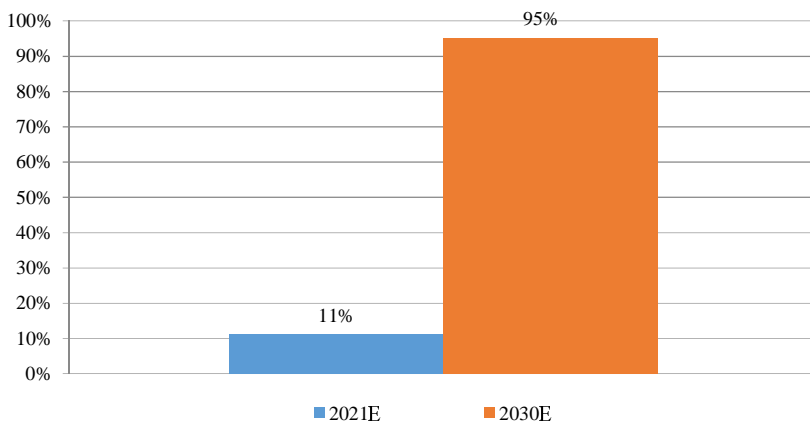
Цифровізація є «головним інструментом для досягнення стратегічної цілі України – збільшення ВВП у 8 разів, до 1 трлн дол. у 2030Е, та забезпечення добробуту, комфорту та якості життя українців на рівні, вищому за середній показник у Європі». По оцінкам експертів частка цифрової економіки у ВВП найбільших країн світу у 2030 досягне 50-60%. В Україні цей показник може бути – 65% ВВП за цільовим (форсованим) сценарієм, реалізація якого означає досягнення таких КРІ до 2030Е (Діаграма 1) [13].



Діаграма 1. Реалізація форсованого сценарію до 2030Е.

Джерело: складено автором на основі [13]

Цифровізація надає можливість створювати щонайменше від 11% (у 2021Е) до 95% (2030Е) додаткового ВВП на рік (Діаграма 2), що дозволить за 10 років збільшити надходження в бюджет на \$240 млрд. та створити 700 тис. нових робочих місць (без урахування експортної ІТ-індустрії).



Діаграма 2. Додатковий ВВП в умовах цифровізації.

Джерело: складено автором на основі [13]

На нашу думку цифрові технології (використання великих баз даних, штучного інтелекту, розподіленого реєстру, Інтернету речей тощо) обумовлена появою нових взаємозв'язків між галузями та сферами людського життя й дає змогу якісно змінити процес публічного управління, зокрема у сфері соціально-економічних взаємовідносин, поліпшенні надання адміністративних послуг.

Так в Польщі, цифровізації державних послуг почалась з розробки «Електронної платформи державних послуг». Запровадження управлінських інновацій та ІТ-технологій на національному рівні включало прозорість державних установ і контроль громадських організацій. Цифровізація торкалась і адміністративних процесів, що означало визначення проблем, планування, моніторинг і оцінку результатів, а також перегляд

рішень. Цікавим є досвід використання цифрових технологій для налаштування місцевих систем управління на основі оцінки мешканцями ефективності муніципалітету в режимі реального часу. Зокрема в умовах війни громадяни України, які перетнули польсько-український кордон після 24 лютого 2022 року можуть отримати Diiia.pl – е-документ, що «дає право громадянам України підтверджувати легальність свого перебування у Польщі цифровим способом за допомогою смартфона» [15].

Так з 2010 року в Україні в рамках реалізації програм розвитку електронної демократії активно почалися впроваджуватись технології «електронного уряду», як «форми організації державного управління, яка сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування з використанням інформаційно-телекомунікаційних технологій для формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян». В 2017 році в рамках реалізації Угоди між Україною і ЄС Україна взяла на себе обов'язок «забезпечити комплексний розвиток електронного урядування відповідно до європейських вимог». Розвиток передбачав поширення цифрових технологій з метою «забезпечення взаємодії та співпраці органів влади, громадян і бізнесу», а також «залучення громадян до проектування електронних послуг та отримання якісного зворотного зв'язку та налагодження ефективної співпраці» [11].

Прийнята в Україні у 2018 році «Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства на 2018-2020 роки» [12], яка визначила напрямок цифрового розвитку країни, та поставила питання цифрової компетентності державних службовців в державних установах. Також концепція включала цифровізацію економіки, громадської та соціальної сфер.

В 2019 році цифровізація була оголошена одним із головних напрямів національної політики. Було створено Міністерство цифрової трансформації (далі Мінцифра) та інші інституції цифрового розвитку, розроблено й прийнято ряд законів, які

стосуються правового регулювання сфери «цифровізації» та інформаційно-комунікаційних технологій, цифрової економіки та інформаційної безпеки.

З реалізацією проекту «Держава в смартфоні» (2019 р.) публічне управління, бізнес, особисте життя громадян поступово переводяться в он-лайн режим. Відбувається проникнення цифрових технологій і платформ до бізнес-процесів, господарства, комунікацій, впроваджуються різні форми доступу населення до швидкісного Інтернету. Для прискорення цифровізації в регіонах постановою КМУ в ОДА запроваджується посада заступника з цифровізації [3].

В 2020 році Мінцифра України для ефективної співпраці органів публічного управління та громадян і бізнесу реалізується проект «Дія. Цифрова держава» та е-демократія «ВзаємоДія» – спрямований на підвищення ефективності та якості надання послуг. У 2021 році Мінцифра запроваджує державну програму «Інтернет-субвенція» [6], щоб віддалені села регіону мали можливість підключитися до Інтернету. Також Мінцифра визначило до 2024 року забезпечити 100% публічних послуг у цифровому форматі, забезпечити 95% населення, соціальних об'єктів швидкісним інтернетом [16]. Побудована за міжнародними стандартами онлайн-платформа е-демократія «ВзаємоДія» об'єднала наявні механізми та інструменти електронної участі (рис. 1), що стали зручними онлайн-інструментами комунікації громадськості з органами публічного управління.

Ефективний зв'язок між суспільством та органами публічного управління можливий лише в умовах е-демократії, яка й передбачає використання інформаційних технологій громадянами, урядом, політичними партіями на місцевому, регіональному рівнях, удосконалення процедур надання та отримання публічних послуг.



Рис. 1. Сфери комунікації між органами публічного управління й громадськістю.

Джерело: складено автором на основі [9, с.111]

Дослідник М. Гаген наполягає, що розвиток е-демократії опирається по-перше, на теоретичне розуміння демократії (пряма або посередницька), по-друге на технологічні засоби (електронної мережі), що уможливлюють доступ до інформації уряду і громадян [18]. На думку С. Кліфта, е-демократія – це використання інформаційних комунікаційних технологій і стратегій демократичними акторами – урядами, обраними посадовцями, медіа, політичними організаціями, громадянами (виборцями) –

всередині політичних і управлінських процесів на рівні місцевих спільнот, націй та на міжнародному рівні [19].

Варто погодитися з деякими дослідниками, що е-демократія – це той інструмент, який оптимізує відносини між владою і громадянами в умовах е-урядування, тобто «е-демократія дає змогу суб'єктам держави (уряду, органам місцевого самоврядування, бізнесу, громадянам) регулювати перелік, наповненість, способи отримання електронних послуг» [4, с. 12].

Отже складові е-демократії (Рис. 2) підвищують зацікавленість громадянина в результатах діяльності публічної влади на всіх рівнях.

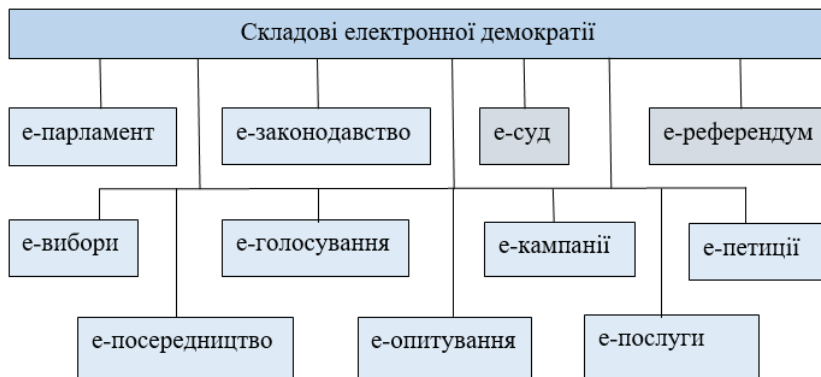


Рис. 2. Складові е-демократії.

Джерело: Складено на основі [1;4, с. 36]

Прикладом е-демократії може бути Онлайн-платформа «Взаємодія», що розширює можливості участі громадян в процесах публічного управління, зокрема вразливих категорій населення, які нині мають менше змоги впливати на публічні рішення. Більше того, користувачі зможуть отримувати якісний зворотний зв'язок, тому що Мінцифри не лише збирає в єдиному «вікні» всі канали комунікації, а й аналізує недосконалості, щоб кожен канал комунікації став ще ефективнішим.

Онлайн-платформа «е-Взаємодія» спростила процедури е-участі, зробила їх зрозумілими для всіх, побудувала безперервний діалог між суспільством і державою. Як слушно наголошує Л. Рабчинська «якісні та прозорі інструменти електронної участі є надважливим компонентом впливу на ухвалення рішень». Платформа посилила можливості громадян у сфері е-демократії, що дало можливість «кожному долучитися до політичних процесів не лише своєї громади, а й країни загалом. Оскільки думка кожного українця має бути почута та врахована» [8].

Складовою цифровізації публічного управління є хмарні технології. Так з вересня 2022 року були визначені правові відносини при наданні та використанні хмарних послуг органами державної влади та місцевого самоврядування, державними підприємствами, установами, організаціями та іншими суб'єктами, яким делеговані такі повноваження [9, с. 112].

Також не слід забувати про те, що в умовах цифровізації публічного управління почали широко використовуватися цифрові канали зв'язку, використовуючи інформацію як ресурс і фактор виробництва в інформаційну діяльність. В таких умовах цифрова форма інформації (цифровізація) набуває високої значущості для зміни та вдосконалення публічного управління на різних рівнях. Цифровізація публічного управління призводить до виникнення взаємозв'язків між різними сферами людської діяльності, в тому числі збільшення цінності інформації в управлінській діяльності на різних рівнях публічної влади для забезпечення якості державних, муніципальних послуг, що надаються населенню в електронній формі. Надання таких послуг базується на затверджених адміністративних регламентах, які повинні враховувати сучасний рівень технологічного розвитку.

На нашу думку, цифровізація публічного управління дозволяє перенести прийняття управлінських рішень у віртуальне середовище, що на практиці підтверджує вислів, що саме цифровізація є суттєвим каталізатором для прискорення динаміки розвитку суспільних взаємовідносин. Тобто цифровізація управління – це процес,

спрямований на регулювання суспільних відносин, за допомогою застосування сучасних інформаційних технологій з метою задоволення різноманітних потреб та забезпечення інформаційної безпеки.

Проте, цифровізація публічного управління – це й процес діджиталізації (приведення документів, інформації в цифрову форму з використанням цифрових технологій), що спрощує доступ до інформації, а по суті – це боротьба з чергами, бюрократією та корупцією. Головною заслугою цифровізації публічного управління є зниження кількості оформлення паперових документів. Так довідки та паспорти можна замовляти через програму «Дія», також на порталі «Дії» можна сформувати біометричні паспорти, свідоцтво про народження дитини, студентський квиток, внутрішній та зовнішній COVID-сертифікати, водійські права.

На порталі «Дія» в режимі он-лайн можна зареєструвати ФОП, змінити вид діяльності або припинити її, подати позов до суду, отримати витяг про земельну ділянку, оформити ліцензії, зокрема ліцензію на послуги з автоперевезень, зареєструвати авто, оплатити за комунальні послуги, отримати виписки та багато інших послуг в декілька кліків. Все це спрощує життя людини, тому що економить її час. Як стверджує О. Пищуліна «комунікаційні цифрові технології знижують владу роботодавця, збільшуючи вибір робочих місць для пошукачів» [10, с. 88].

Отже програма «Дія», що була створена для надання е-послуг та збереженням особистої інформації та документації в умовах воєнного стану дозволяє переказувати гроші на підтримку ЗСУ, отримувати фінансову допомогу від держави для ряду категорій громадян, повідомляти про розташування ворожої техніки через «Ворог», мати доступ до Телебачення через «Дія TV», до Радіо через «Дія Радіо», подавати заявку на відшкодування майна, зруйнованого окупантами та багато чого іншого.

Цифровізація істотно прискорює і спрощує пошук інформації, дає можливість державним установам, органам місцевого самоврядування, обмінюватися даними, що призводить до

збільшення їх рівня продуктивності. Крім того, е-документообіг в державних структурах та органах місцевого самоврядування дозволяє автоматизувати всі процеси роботи з документами, максимально відмовитися від використання паперу, що надає можливість зекономити державний й місцевий бюджет, пришвидшити процес прийняття управлінських рішень та вплинути на поліпшення внутрішньої дисципліни державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування.

Цифровізація публічного управління обумовлює підвищення прозорості економічних операцій та надає можливість їх моніторингу. Електронні платформи «Prozogo» та «Dozogo» надають змогу слідкувати за процесом публічних закупівель, поширювати та використовувати дані електронної системи, призводить до економії коштів платників податків, оскільки публічні закупівлі стали більш конкурентоспроможними.

Цифровізація публічного управління створює нові бізнес-можливості для деяких видів економічної діяльності. Наприклад, дистанційна робота та навчання зменшують пасажиропотік, електронна комерція знижує потребу в торгових площах, одночасно розвивається логістика доставляння товарів, придбаних через Інтернет, та послуги, що базуються на інформаційних комп'ютерних технологіях (далі ІКТ) (Табл. 1). За допомогою цифровізації сьогодні 95% усіх взаємодій із державою не потребують участі людей, процеси відбуваються автоматично, непомітно для громадян. Саме тому станом на 2030Е Україна має стати європейським лідером у галузі інновацій та нових технологій. При цьому 65% ВВП має припадати саме на частку цифрової економіки, що означає, що всі послуги, сервіси тощо будуть відбуватися он-лайн, зокрема 100% державних послуг [13].

Сьогодні кожен українець маючи смартфон та доступ до Інтернету, має змогу продавати свої послуги через онлайн-сервіси без посередників і роботодавців; створювати «бізнес з нуля» без стартового капіталу та активів; отримувати дохід від реалізації свого творчого потенціалу та креативних ідей тощо.

КРІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ

Показник	2021E	2022E	2023E	2024E	2025E	2026E	2027E	2028E	2029E	2030E
Внутрішній ринок (споживання ІКТ), млрд дол.	2,0	2,5	3,0	4,5	6,0	8,0	10,0	12,0	14,0	16,0
Вплив на ВВП, відсоток зростання	+0,5	+1	+2,0	+3,5	+4,5	+6,0	+7,5	+9,0	+11,0	+14,0

Джерело: оцінка експертів ініціативи «Цифрова адженда України», ГС «Хай-Тек Офіс Україна», ГС Digital Transformation Institute [13]

В країні діє принцип цифрового пріоритету (digital by default) – всі сфери послуг громадського життя пронизані цифровізацією, а тому існування будь-якої фізичної системи відбувається лише за відсутності цифрової альтернативи. Так під впливом цифрових технологій 95% компаній змінили власні бізнес-моделі, а хто не встиг, залишилися в аутсайдерах або зовсім зникли.

Для досягнення ВВП \$1 трлн у 2030E рівень споживання ІКТ-продукції має істотно піднятися протягом найближчих років, насамперед за рахунок упровадження масштабних національних проектів цифрових трансформацій – від пріоритетних галузей економіки до таких сфер життя, як медицина, освіта, транспорт, екологія, туризм тощо.

Таблиця 2

Частка цифрової економіки у ВВП України (КРІ)

	2021E	2022E	2023E	2024E	2025E	2026E	2027E	2028E	2029E	2030E
Частка цифрової економіки у загальному ВВП, %	3%	5%	8%	11%	15%	20%	28%	40%	52%	65%

Джерело: оцінки та розрахунки експертів ініціативи «Цифрова адженда України» на підставі даних World Economic Information technology Report (DEF) [13]

Отже, тренди майбутнього, на які «приречені» державні системи управління задля досягнення власної ефективності, скорочення часу, економії бюджетних коштів – це використання в публічному управлінні нових моделей діяльності, аутсорсинг бізнес-процесів, хмарна стратегія тощо. Саме тому першочергові кроки цифровізації державного управління спрямовані на уніфікацію та стандартизацію типових ділових процесів державних установ (від міністерств до муніципалітетів), використання стандартизованих рішень для кожного типового ділового процесу всіма розпорядниками бюджетних коштів та заборона на розробку дублювальних систем, аутсорсинг функцій розробки та адміністрування систем управління типовими діловими процесами.

Вважаємо, що цифровізація в Україні неодмінно призведе до підвищення рівня економіки, конкурентоспроможності на світовому ринку, до розвитку традиційних секторів економіки, розвитку внутрішнього ринку, тому що сприяє економії часу. Цифровізація управління дозволяє найбільш ефективно використовувати наявного людського капіталу, реалізовувати інвестиційні стратегії, створити

в умовах євроінтеграції, оскільки цифрові технології дозволяють змінити спосіб функціонування територіальних громад, регіонів, а також підвищити рівень продуктивності праці та добробуту населення, подолати виклики у сфері публічного управління.

Розкрито, що цифровізація створює позитивний ефект не тільки в публічному управлінні, але й у сфері економіки, освіти, культури, забезпечуючи економію людських, фінансових, матеріальних ресурсів, а також сприяючи вирішенню суспільно значущих проблем.

Зазначено, що саме цифровізація, як процес переходу суспільства на цифрові технології в усіх сферах суспільної життєдіяльності, формує більш інклюзивне суспільство та кращі механізми управління та є інструментом для досягнення стратегічної цілі України – збільшення ВВП у 8 разів, до 1 трлн дол. у 2030Е.

Визначено, що ефективний зв'язок між суспільством та органами публічного управління можливий лише в умовах електронної демократії, яка й передбачає використання інформаційних технологій громадянами, урядом, політичними партіями на місцевому, регіональному рівнях, удосконалення процедур надання та отримання публічних послуг. Прикладом е-демократії може бути Онлайн-платформа «ВзаємоДія», що розширює можливості участі громадян в процесах публічного управління, зокрема вразливих категорій населення, які нині мають менше змоги впливати на публічні рішення. Більше того, користувачі зможуть отримувати якісний зворотний зв'язок, тому що Мінцифри не лише збирає в єдиному «вікні» всі канали комунікації, а й аналізує недосконалість, щоб кожен канал комунікації став ще ефективнішим.

Обґрунтовано, що цифровізація публічного управління дозволяє збільшити обсяг відкритих даних та посилити гарантії доступу до загальнодоступної інформації, що знаходиться в державних та муніципальних інформаційних системах, а по суті змінює, трансформує суспільні взаємовідносини, змінює процес виконання функцій органами публічної влади, розширює їх можливості у прийнятті управлінських рішень, що спираються на дані, отримані

внаслідок застосування інформаційних технологій, здійснення інформаційної діяльності, зокрема в процесах адміністрування, надання державних та муніципальних послуг громадянами в електронній формі, налагоджені цифрових каналів зв'язку, штучного інтелекту, робототехніки, Інтернету речей, аналітики великих обсягів даних, хмарних технологіях.

В подальших дослідженнях пропонується звернути увагу на вивчення процесів цифровізації та діджиталізації у виконавчорозпорядчій діяльності суб'єктів публічної адміністрації.

Ключові слова: цифровізація, цифрові технології, діджиталізація, публічне управління, електронна демократія.

Received: 22.08.23

References

1. Voinova, E.O. (2012). *Elektronna demokratiia yak forma politychnoi komunikatsii [Electronic democracy as a form of political communication]*. Retrieved from: fpps.onua.edu.ua/index.php/2012-03.../35-2012-04-03-14-46-53 [in Ukrainian].
2. Danikov, O.V., & Sichkarenko, K.O. (2018). Kontseptualni zasady tsyfrovizatsii ekonomiky Ukrainy [Conceptual principles of digitization of the economy of Ukraine]. *Infrastruktura rynku. Ekonomika ta upravlinnia natsionalnym hospodarstvom – Market infrastructure. Economy and management of the national economy*, 17, (pp. 73-79) [in Ukrainian].
3. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy Deiaki pytannia tsyfrovoho rozvytku No. 56 vid 30 sichnia 2019 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine Some issues of digital development No. 56 of January 30, 2019]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/56-2019-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
4. Hrytsiak, N.V., & Soloviov, S.H. (2015). *Elektronna demokratiia: navch. posibnyk [Electronic democracy]*. Kyiv: NADU [in Ukrainian].
5. Yevtushenko, O., & Andriyash, V. (2019). *Metodychni rekomendatsii z navchalnogo kursu «Publichne upravlinnia» [Methodological recommendations from the training course «Public Administration»]*. Mykolaiv: Vyd-vo ChNU

im. Petra Mohyly [in Ukrainian].

6. Internet-subventsiia [Internet subsidy]. (n.d.). *diia.gov.ua*. Retrieved from: <https://diia.gov.ua/internet-subsenciya> [in Ukrainian].

7. Markevich, K. (2021). *Tsyfrovizatsiia: perevahy ta shliakhy podolannia vyklykiv [Digitization: benefits and ways to overcome challenges]*. Retrieved from: <https://razumkov.org.ua/statti/tsyfrovizatsiia-perevagy-ta-shliakhy-podolannia-vyklykiv> [in Ukrainian].

8. Mintsyfra robyt instrumenty elektronnoi demokratsii dostupnymy dlia vsikh. Prostir elektronnykh konkursiv [The Ministry of Digital makes the tools of e-democracy available to everyone. Space of electronic contests]. (n.d.). *grants.vzaemo.diia.gov.ua*. Retrieved from: <https://grants.vzaemo.diia.gov.ua/news/mincifra-robit-instrumenti-elektronnoi-demokratyi-dostupnimi-dlya-vsikh> [in Ukrainian].

9. Pyrih, S. (2022). Tsyfrovizatsiia publichnoho upravlinnia ta e-demokratii na rehionalnomu rivni. [Digitization of public administration and e-democracy at the regional level]. *Ekonomichnyi forum – Economic Forum*, 1(3), (pp. 107-113). Retrieved from: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-3-13> [in Ukrainian].

10. Pyschulina, O. (2020). *Tsyfrova ekonomika: trendy, ryzyky ta sotsialni determinanty. [Digital economy: trends, risks and social determinants]*. Kyiv: Zapovit [in Ukrainian].

11. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy «Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku elektronnoho uriaduvannia v Ukraini» vid 20 veresnia 2017 r. No. 649-r. [Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine On approval of the Concept of e-government development in Ukraine of September 20, 2017 No. 649-r.]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%d1%80%23Text#Text> [in Ukrainian].

12. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy «Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku tsyfrovoi ekonomiky ta suspilstva Ukrainy na 2018-2020 roky ta zatverdzhennia planu zakhodiv shchodo yii realizatsii» vid 17 sichnia 2018 r. No. 67-r. [Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine On approval of the Concept of development of the digital economy and society of Ukraine for 2018-2020 and approval of the action plan for its implementation of January 17, 2018 No. 67-r.]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-p#Text> [in Ukrainian].

13. Ukraina 2030E – kraina z rozvynenoiu tsyfrovoiu ekonomikoiu [Ukraine 2030E – a country with a developed digital economy]. (2021). (n.d.). *strategy.uifuture.org*. Retrieved from: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z>

rozvnutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html [in Ukrainian].

14. Fedorov, M. (2021). Tsyfrovizatsiia – tse postupove peretvorennia usikh derzhavnykh posluh na zruchni onlain-servisy [Digitization is the gradual transformation of all government services into convenient online services]. *www.kmu.gov.ua*. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/news/mihajlo-fedorov-cifrovizaciya-ce-postupove-peretvorennya-usih-derzhavnih-poslug-na-zruchni-onlajn-servisi> [in Ukrainian].

15. Diiia.pl – persha povnistiu tsyfrova posvidka na prozhyvannia! [Diiia.pl is the first fully digital residence permit!]. (n.d.). *www.gov.pl*. Retrieved from: <https://www.gov.pl/web/ua/Diiapl-persha-povnistyu-tyfrova-posvidka-na-prozhyvannya> [in Ukrainian].

16. Tsili do 2024 roku [Goals until 2024]. (n.d.). *thedigital.gov.ua*. Retrieved from: <https://thedigital.gov.ua/ministry> [in Ukrainian].

17. Elding, C., & Morris, R. (2018). *Digitalisation and its impact on the economy: insights from a survey of large companies*. Retrieved from: https://www.ecb.europa.eu/pub/economic-bulletin/focus/2018/html/ecb.ebbox201807_04.en.html [in English].

18. Hagen, M.A. *Typology of Electronic Democracy*. Retrieved from: http://www.uni-giessen.de/fb03/vinci/labore/netz/hag_en.htm [in English].

19. Clift, S. *The Future of E-Democracy – The 50 Year Plan*. Retrieved from: <http://www.publicus.net/articles/future.html> [in English].

Відомості про авторів / Information about the Authors

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

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

ORCID. ORG./ 0000-0002-5161-3312

E-mail: alniemt@ukr.net

EU member states are mononational, although in the context of the global migration trend, large ethnic groups from African and Asian countries are constantly entering the territory of the EU, which brings relevant features to the process of formation and implementation of internal state policy.

The utilitarian nature of the EU and the system of international legal norms that the Union implements through its organizational and institutional mechanisms is that member states can always count on the entire range of assistance, including in the context of ensuring sustainable development and protecting the system of national values. After all, for the EU and its members, the category of “national values” is taken absolutely literally, that is, in relation to each individual member state, such a system has its own expression and uniqueness.

Thus, it should be stated that the EU has its own system of basic values, which have been expressed both in separate legal acts and in the general idea of the European community. The latter is enshrined in the preamble of the Treaty on the European Union, where even the unity of the cultural, religious space and common historical past is reflected.

Key words: *European Union, European community, organizational and institutional mechanisms, state mechanisms, dual system of protection of national values.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Основна дилема наукового дискурсу, який точиться навколо проблеми захисту системи національних цінностей в країнах-членах ЄС полягає в тому, що частина наукового співтовариства вбачає загрозу для національної ідентичності сприйняття цінностей ЄС. Таку позицію активно висловлюються, наприклад, І. Л. Бородін, І. П. Варава [2], Л. Г. Фалалєєва [3] та ін.. Так, дослідники сходяться на тезі про те, що система європейських цінностей має дійсно спільне історичне коріння, спільний розвиток, але багато в чому просто таки потребує національної ідентичності та визначеності. Логічним є твердження про те, що права людини і громадянина є непорушною цінністю

та виступають в якості базового гаранту розбудови державності в країнах-членах ЄС.

Це означає, що ЄС насаджує чи імперативно впливає на те, щоб громадянські права зайняли щільне місце в системі національних цінностей країн-членів ЄС, але висуває досить чіткі вимоги щодо побудови системи їх державно-правового забезпечення. Це ж саме стосується й іншого комплексу соціально-економічних, культурно-релігійних та інших ідеологем. На наше переконання, подібний підхід ЄС пояснюється не бажанням домінувати над національними інтересами та цінностями, а прагненням забезпечити сталий та сталений взаємний розвиток в межах єдиного соціально-економічного, культурного та цивілізаційного простору, в якому всі без винятку члени сприймають відповідні цінності в якості базових визначаючих принципів побудови правової системи, системи економічних відносин, соціального забезпечення тощо.

Тобто відбувається не домінування, а охоплення системою загальноєвропейських цінностей (маємо на увазі цінностей ЄС) відповідної системи національних цінностей кожної окремої держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідниця О. М. Макеєва зазначає, що ЄС виконує функцію консолідації, об'єднання державзаознакамиментальної ідентичності та шляхом впровадження спільного для всього континенту тренду цивілізаційного розвитку. Вказує, що «невизначеність і ментальна розбіжність щодо основних критеріїв визначення національного інтересу – ознака розколотості суспільства за інтересами, політичної незрілості пересічних носіїв суспільної думки і представників, які претендують на визнання їх елітарним прошарком нації, у підсумку – не сформованості нації» [3, с. 51-52]. Саме ЄС виступає тією інституцією, яка здатна впливати на процеси формування і національних інтересів в кожній окремій країні, і загальноєвропейських цінностей. І тут необхідно навести позицію В. Тичини, про те, що інтеграція України в ЄС є засобом підвищення рівня стабільності в забезпеченні державного захисту системи власних, вітчизняних національних цінностей [4].

Цю тезу необхідно суттєво розвинути, оскільки вона видається нам ключовою для самого процесу європейської інтеграції України.

У своїх працях О. А. Харун та Т. В. Рожок зазначають, що суттєвою характеристикою національних цінностей є їх усвідомленість. Усвідомлення всезагальності національних цінностей ЄС і необхідності їх узгодженої реалізації на рівні кожної країни-члена перетворює останні в найважливіший орієнтир поточної діяльності, як окремої держави, так і всього Союзу [5, с. 427–429].

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження система формування захисту національних цінностей в країнах-членах Європейського Союзу, яка забезпечує розвиток демократичної правової держави та її публічного управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ґрунтовне дослідження системи національних цінностей різних народів Європи «The European Social Survey» дало змогу виокремити особливості сприйняття європейського простору типовим українцем. Серед них дослідники виділяють [6, с. 20–25]:

- стурбованість власною безпекою, прагнення до самоствердження (влади, статусу, багатства);
- невміння самостійно приймати рішення;
- насторожене відношення до змін;
- слабо виражене прагнення радити життю.

Більшість із зазначених ознак, на думку аналітиків, породжені невпевненістю у завтрашньому дні. В цьому громадяни України радикально відрізняються від жителів європейських країн з багатолітньою демократією, низьким індексом корумпованості органів управління і стабільною економікою – наприклад, від скандинавських держав (Данії або Швеції), країн північного заходу континенту (Голландія, Бельгія, Франція і Німеччина).

За даними експертного опитування, ядро домінуючих цінностей українського народу становлять: патріотизм, права і свободи людини, соціальна справедливість, матеріальні та духовні надбання українського народу, національна безпека, природні ресурси, конституційний лад [4].

У той же час система європейських цінностей, яка є домінуючою для спільного культурного та етно-національного простору ЄС прагне до збереження національної ідентичності і за рахунок консолідації європейських народів створює відповідне підґрунтя для взаємного збагачення відповідної системи цінностей різних держав.

Відбувається не стільки навіть культурний обмін, в його класичному розумінні, скільки розширення світоглядних можливостей кожного окремого суспільства кожної країни-члена ЄС. Це означає закріплення спільних правил співіснування, економічних відносин, соціального устрою та забезпечення в межах єдиної мультинаціональної та мультикультурної спільноти. Це не аморфні, а цілком утилітарні ідеологеми, який мають абсолютно практичний вираз у формі імплементації в законодавстві всіх без виключення країн-членів ЄС відповідних правил, звичаїв, в тому числі торгових та економічних, і спільних гарантій захисту громадянських прав, а головне – формування єдиного безпекового середовища, яке орієнтоване на захист загальноєвропейської системи цінностей.

Поняття «національні цінності» в масштабах ЄС є не лише невід’ємним складовим елементом системи загальноєвропейської безпеки, але і стрижнем європейської зовнішньої політики. За рахунок саме цих цінностей ЄС виступає єдиним глобальним актором на геополітичній карті світу, захищаючи тут систему демократичних та інших цінностей, які є базовими, і головне – загальними – для всіх без виключення країн-членів ЄС. Але самостійно країни співтовариства не здатні в більшості своїй забезпечити дотримання на геополітичному рівні відповідної системи цінностей в силу обмеженості ресурсного потенціалу, політичної та іншої нестабільності всередині власних суспільств. ЄС в цьому контексті виступає наддержавною, наднаціональною інституцією, яка здатна не лише зорганізувати, консолідувати спільні зусилля, але й виступити єдиним суб’єктом в міжнародно-правових відносинах.

Подібна консолідація, що є надзвичайно важливо і для України, забезпечується механізмом подвійного узгодження національних

цінностей кожної країни окремо та ЄС в цілому. Сутність цього механізму полягає в наступному:

- імплементація базових принципів ЄС кожною державою, яка прагне набути членство в співтоваристві;
- розбудова відповідної системи їх організаційно-правового, інституційного забезпечення на рівні кожної окремої країни, сприйняття їх суспільством цієї країни;
- формалізація спільної системи національної цінностей шляхом ратифікації системи європейських договорів та імплементація ключових засад права ЄС в національному законодавстві;
- інтеграція та долучення національних систем (кожної держави) до системи захисту загальноєвропейських цінностей. При чому це не означає заміщення власної системи національної безпеки для кожної із країн-членів ЄС загальноєвропейською.

Остання теза є найбільшим аргументом євроскептиків, однак при цьому не має жодного підґрунтя під собою. Її спростування є елементом ідеологічної боротьби різних політичних еліт, а також екзогенного впливу тих країн, які є противниками ідеї об'єднаної Європи. Тут слід наголосити, що одним із важливих критеріїв вступу до Євросоюзу є втілення базових цінностей ЄС. У Договорі про Європейський Союз (ст. 49) зазначено, що будь-яка європейська держава, яка поважає цінності, зазначені в статті 2 Договору про Європейський Союз, і зобов'язується впровадити їх в життя, може звернутися із заявкою з метою стати членом Союзу [7]. Базові цінності ЄС – це світоглядні принципи, засновані на цінностях поваги людської гідності, свободи, демократії, рівності, правової держави і дотримання прав людини, включаючи права осіб, що належать до меншин. Ці цінності є спільними для держав-членів у рамках суспільства, що характеризується плюралізмом, недискримінацією, терпимістю, справедливістю, солідарністю і рівністю жінок і чоловіків. Європейські цінності об'єднують держави-члени, і до ЄС не може входити жодна країна, яка не визнає ці цінності. Головна мета Європейського Союзу – захищати

ці цінності в Європі та сприяти миру та добробуту громадян країн-членів, а Європейський парламент здійснює контроль за тим, щоб ці цінності були відображені у законодавстві Європейського Союзу. Натомість, кожна країна-член ЄС формує власну систему механізмів захисту національних цінностей, яка ґрунтується в тому числі і на паневропейській спільній системі [8].

Таблиця 1

**Механізми захисту загальноєвропейської системи
національних цінностей в країнах-членах ЄС**

Проголошувана цінність	Зміст цінності	Закріплення на рівні нормативно-правових актів ЄС
єдність ЄС	проголошується непохитність зв'язків між країнами ЄС та врегулювання всіх відносин між членами співтовариства на засадах визнаних ними загальноєвропейських нормах права.	ст. 3, 7 Договору про Європейський Союз; ст. 2 Лісабонського договору
громадянські права та свободи	дотримання всіма країнами-членами ЄС єдиного балансу та стандартів захисту, гарантування й забезпечення повноти громадянських прав та свобод	ст. 2 Лісабонського договору, Хартія ЄС про основоположні права
людська гідність	проголошується недоторканність людської гідності, необхідність її поваги та захисту, підтверджується цінність людського життя, гарантуються право на особисту недоторканність, заборона катувань та інших жорстких, нелюдських або таких, що принижують гідність, поводження чи покарання; свобода від рабства і підневільного стану	Розділ 1 Хартії ЄС про основоположні права

продовження таблиці 1

свобода (індивідуальна, економічна, соціальна)	забезпечується існування усталених для ЄС стандартів реалізації економічних відносин, здійснення соціального забезпечення, гарантування та захист недоторканості особистості, її приватного життя тощо	Розділ 2 Хартії ЄС про основоположні права; ст. 3, 7 Договору про Європейський Союз;
рівність та солідарність	гарантуються права солідарності, у тому числі соціальна безпека, охорона здоров'я, захист навколишнього середовища і споживачів тощо	Розділ 3-4 Хартії ЄС про основоположні права;
справедливе судочинство	визначаються загальні засади до судового захисту прав людини, формування системи судоустрою на національному рівні та загальноєвропейському (створення та регулювання діяльності Європейського суду з прав людини, як найвищої судової інстанції в системі захисту громадянських прав і свобод.	Європейська конвенція з прав людини

Джерело: розроблено автором

Тобто, на рівні системи права ЄС, його установчих договорів та Конвенцій офіційно робиться спроба побудувати таку ієрархію цінностей, яка б дозволила ЄС наблизитись до глобальних цілей, які закріплені у першому параграфі ст. 3 Договору про Європейський Союз: підтримувати мир, свої гідності та добробут своїх народів [8].

Таким чином наведена система загальноєвропейських національних принципів та механізмів їх забезпечення демонструє ті базові вихідні засади, на яких побудована вся інституціональна конструкція та архітектоніка відносин в самому Співтоваристві між його членами.

Рада ЄС у випадку існування явної погрози серйозного порушення якою-небудь державою-членом цінностей, після констатації зазначеної погрози, може направити держави-

порушникові рекомендації із запобігання причин, що викликали подібну констатацію. А у випадку серйозного та стійкого порушення якою-небудь державою-членом цінностей – може ухвалити рішення щодо призупинення окремих прав, що впливають із застосування Договорів до відповідної держави-члена, у тому числі права голосу представника уряду цієї держави [8].

Тобто для ЄС система національних цінностей кожної із країн-членів виступає як прояв реалізації природного права народу на гідне існування, як важлива детермінанта національного відродження та становлення державності, яка набуває особливої гостроти за умов, коли виникають нагальні потреби в задоволенні спраглих національних сподівань і потреб та максимальному використанні багатих національних ресурсів. В такому контексті розуміння політичними інституціями ЄС системи національних цінностей власних країн-членів, означає побудову такої наддержавної інституційної надбудови, яка здатна водночас забезпечити національну ідентичність, з іншого – створити підстави для формування моноєвропейської єдності не за культурними, національними, релігійними чи іншими ознаками, а виключно на тлі прийняття та пропагування всіма державами ціннісних орієнтирів їх спільного процесу соціально-економічного та цивілізаційного розвитку єдиної Європи.

Визначальною духовно-практичною категорією діяльності ЄС в сучасних умовах виступає своєрідний ціннісний «декалог», до складу якого належать: мир, права людини, демократія, законність, свобода особистості, рівноправність, толерантність, солідарність, самореалізація та мультикультуралізм [8, с. 23–24]. Йдеться не про ті чи інші аксіологічні конструкти, котрі мають феноменологічну, навіть віртуальну, природу, тобто «пропонуються» соціуму «згори», тобто законсервовані матриці для вжитку як керівництво до дії. Насправді ж ідеться про питомі європейські цінності, апробовані та вистраждані народами протягом своєї складної багатовікової історії, які є проявом волі та бажання самих громадян. Водночас об'єктивний (науковий) історичний наратив засвідчує: відступ або

ж нехтування тими чи іншими атистюдами з системного ціннісного домену здатні призвести до найнесподіваніших трагічних наслідків, включно зі сповзанням окремих держав до диктатури, автократії та повного нехтування людськими правами і свободами. Навпаки, законодавчо закріплені відповідними актами цінності – питома духовно-практична складова і здобуток європейської культури – є колективним продуктом суспільної свідомості і соціальних процесів, які стали органічним мірилом буття її носіїв, громадян об'єднаної Європи [9]. Наведені тези, запропоновані вітчизняними дослідниками є фактичним віддзеркаленням тих інтеграційних процесів, які відбуваються в ЄС. І це необхідно розуміти та сприймати політичним керівництвом України, оскільки система національних цінностей не повинна залишатись предметом тривалого політичного дискурсу, ставати фактором роз'єднання під час законотворчої діяльності Парламенту тощо.

Законодавче закріплення системи національних цінностей є імперативом, це необхідно розуміти та сприймати. Відтак, система нормативно-правових актів, в яких такі цінності закріплені, деталізовані та інституціоналізовані системи їх дотримання, забезпечення й захисту також визнаються елементами культурної, ментальної та цивілізаційної спадщини нації, наслідком її історичної еволюції, становлення та саморозвитку. Тобто в ЄС система національних цінностей кожної країни, система загальноєвропейських цінностей визнається такою на рівні загальних інституційних утворень Союзу лише за умови їх закріплення в законодавчому полі.

Це надзвичайно важливо для усвідомлення, оскільки якщо ми говоримо про державний їх захист, ми повинні розуміти, що сучасна демократична держава визначає предмети правової охорони. Іншими словами без імплементації на рівні законодавства захист всіма механізмами держави системи національних цінностей, які існують в аксіологічному вимірі суспільства та формують національну ідентичність не визнається. Держава захищає певний об'єкт, коли наділяє його відповідними рисами для надання йому правової

охорони та визначеності. Саме тому, Україна потребує не лише визнання системи національних цінностей, але і розробки механізмів їх правової охорони [15-16], що відсутнє у законодавчій базі України.

Таким чином, національні цінності завжди виступали й зараз виступають у ролі дійової, рушійної сили історії, адже вони пов'язані із реалізацією права кожного народу на самостійне існування та причетність його до світової цивілізації [10, с. 782]. Для ЄС це означає необхідність їх збереження та утвердження загальноєвропейської системи цінностей. Але для цього існує необхідність їх спільної наскрізної імплементації в системі національних цінностей кожного члена Співтовариства.

І сам в цьому контексті ми констатуємо надзвичайно потужний потенціал стабілізації системи національної безпеки для України за рахунок впровадження та сприйняття європейських цінностей, а відтак розбудови системи їх захисту. Це доцільно розглянути на прикладі окремих країн-членів ЄС для того, щоб виокремити для України ті механізми, які повинні бути імплементовані і у вітчизняну практику державотворчих процесів на шляху до європейської інтеграції.

Так, наприклад, сприйняття французьким Урядом цінностей ЄС та їх захист на рівні національного законодавства призвів до доповнення французької ідеї національної ідентичності. У 2007 р. у Франції було створено Міністерство міграції, інтеграції, національної ідентичності та солідарного розвитку, завданням якого, окрім боротьби з незаконною міграцією, стали інтеграція мігрантів і посилення ідентичності французької нації. У 2009 р. Міністерство створило спеціальний Інтернет-ресурс, який запрошував до національної дискусії про те, що сьогодні означає бути французами. Базовим теоретичним документом для дискусії стали «Парламентська доповідь про повагу до символів Республіки» та доповідь «Знайомство з цінностями Республіки» [11].

Окрім цього, французька національна ідентичність, безсумнівно, базується на республіканських цінностях свободи, рівності та братерства, які поділяє більшість французів. До пріоритетних

засобів захисту національної ідентичності французів належить громадянська освіта (в нашому розумінні – національно-патріотичне і громадянське виховання). Основний критерій успішного впровадження ефективної громадянської освіти – це усвідомлення людиною своєї належності до державно-національної спільноти, шанобливе ставлення до державної мови, історії та традицій. У Франції для розвитку громадянської свідомості молоді – весь потенціал державного апарату [12-13]. При цьому слід зауважити, що приклад Франції є показовим з точки зору збереження власної національної ідентичності в максимальному обсязі. І це не тому, що Франція виступає однією із країн-ініціаторів створення ЄС, а тому що політичному керівництву країни вдалося інтегрувати власну систему цінностей в ЄС, а не навпаки.

Цей приклад є показовим, оскільки демонструє низку ключових висновків і для України, а також застережень, які політичне керівництво нашої держави повинно приймати в якості детермінуючих ознак та обмежень при побудові національної політики спрямованої в тому числі і на інтеграцію в ЄС.

Висновок. Підсумовуючи, можна загалом констатувати, що Уряд ЄС постійно видає Національний план із захисту національних цінностей, що одночасно виконує роль стратегічного документу та засобом реклаमाції системи цінностей у світі. Це своєрідна демонстрація стабільності державної політики країн-членів ЄС спрямована в першу чергу на захист ключових цінностей суспільного буття, ведення бізнесу, організації соціального забезпечення. Такий досвід є надзвичайно показовим та важливим для сприйняття, оскільки захист національних цінностей шляхом перетворення їх системи в ядро системи забезпечення національної безпеки є надзвичайно ефективним заходом захисту самої державності.

Отже, досвід країн ЄС є важливим для вивчення в контексті імплементації міжнародного досвіду в Україні з формування та реалізації державних механізмів захисту національних цінностей.

Стаття надійшла до редакції: 05.09.23

СИСТЕМА ФОРМУВАННЯ ЗАХИСТУ НАЦІОНАЛЬНИХ ЦІННОСТЕЙ В КРАЇНАХ-ЧЛЕНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

Людмила Антонова: д. держ. упр., професор, кафедри обліку і аудиту, Чорноморський національний університет ім. П. Могили, м. Миколаїв, Україна.

Станіслав Ларін: канд. наук з держ. упр., доцент, Центральний інститут післядипломної освіти Державного закладу вищої освіти «Університет менеджменту освіти» НАПНУ, м. Київ, Україна.

Метою даної статті є дослідження система формування захисту національних цінностей в країнах-членах Європейського Союзу, яка забезпечує розвиток демократичної правової держави та її публічного управління.

Актуальність теми статті обумовлена тим, що сьогодні в Україні недостатньо ефективно функціонують державні механізми захисту національних цінностей, які активно розвиваються в країнах-членах Європейського Союзу, зокрема в сфері міжнародного права. Наші європейські партнери реалізують захист національних цінностей через свої організаційні та інституційні державні механізми, розраховуючи на весь спектр допомоги в межах ЄС.

У результаті досліджено дуалізм системи захисту національних цінностей в країнах-членах Європейського Союзу, який не означає взаємне поглинання організаційних чи інституційних державних механізмів чи примат однієї над іншою. Система захисту національних цінностей має сприйматись як розширене коло можливостей держав-членів ЄС, які об'єднанні єдиним цивілізаційним виміром та мають цілком матеріальне підґрунтя для побудови базової взаємодії між собою. Адже країни-члени ЄС в своїй переважній більшості є мононаціональними, хоча в умовах глобального міграційного тренду відбувається постійне

проникнення на територію ЄС великих етнічних груп із країн Африки та Азії, що привносить відповідні особливості в процес формування та реалізацію внутрішньої державної політики.

Утилітарність ЄС та тієї системи міжнародно-правових норм, які Союз реалізує через свої організаційні та інституційні механізми полягає в тому, що країни-члени завжди можуть розраховувати на весь спектр допомоги, в тому числі в контексті забезпечення сталого розвитку та захисту системи національних цінностей. Адже для ЄС та її членів категорія «національні цінності» сприймається абсолютно буквально, тобто по відношенню до кожної окремої країни-члена така система має власний вираз та унікальність.

Таким чином, слід констатувати, що ЄС має власну систему базових цінностей, які отримали свій вираз, як в окремих нормативно-правових актах, так і в загальній ідеї європейського співтовариства. Останнє закріплене в преамбулі Договору про Європейський Союз, де знайшло своє відображення навіть єдність культурного, релігійного простору та спільного історичного минулого.

Ключові слова: Європейський Союз, європейське співтовариство, організаційні та інституційні механізми, державні механізми, дуальна система захисту національних цінностей.

Received: 05.09.23

References

1. Borodin, I.L., & Varava I.P. (2020). Teoretyko-pravova ideia stanovlennia Yevropeiskoho Soiuzu [The theoretical and legal idea of the formation of the European Union]. *Naukovi pratsi Natsionalnoho aviatsiinoho universytetu. Seriya: Yurydychnyi visnyk «Povitriane i kosmichne pravo» – Scientific works of the National Aviation University. Series: Legal Bulletin «Air and Space Law»*, 3(56), (pp. 49-55) [in Ukrainian].
2. Falalieieva, L.H. (2020). *Zakhyst osnovopolozhnykh prav u intehratsiinomu pravoporiadku Yevropeiskoho Soiuzu [Protection of fundamental rights*

in the integration legal order of the European Union]. Kyiv: FOP Kandyba T.P. [in Ukrainian].

3. Makeieva, O.M. (2022). Prava liudyny v systemi bazovykh yevropeiskykh tsinnosti [Human rights in the system of basic European values]. *Yurydychnyi visnyk – Legal Bulletin*, 2 (63), (pp. 48-57) [in Ukrainian].

4. Tychyna, V. (2023). *Pravovi tsinnosti Yevropeiskoho Soiuzu [Legal values of the European Union]*. Kharkiv: Pravo [in Ukrainian].

5. Uhoda pro asotsiatsiiu mizh Ukrainoiu, z odniiie storony, ta Yevropeiskym Soiuzom, Yevropeiskym spivtovarystvom z atomnoi enerhii i yikhnyimi derzhavamy-chlenamy, z inshoi vid 27.06.2014 r. [Association Agreement between Ukraine, on the one hand, and the European Union, the European Atomic Energy Community and their member states, on the other, dated June 27, 2014]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text [in Ukrainian].

6. Kharun, O.A., & Rozhok, T.V. (2017). Natsionalni interesy v zabezpechnni natsionalnoi bezpeky Ukrainy [National interests in ensuring the national security of Ukraine]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and society*, 13, (pp. 135-138) [in Ukrainian].

7. Cherednychenko, A.A. (2020). Yevropeiski tsinnosti: teoretychni zasady formuvannia [European values: theoretical principles of formation]. *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia – State administration and local self-government*, 1(44), (pp. 20-25) [in Ukrainian].

8. Maastrykht: Dohovor pro Yevropeyskyi Soiuz. 07 liut. 1992 r. Tekst zi zminamy ta dopov. vid 13.12.2007 r. [Maastricht: Treaty on the European Union February 7, 1992. Text with changes and additions dated 13.12.2007]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_029#Text [in Ukrainian].

9. Krysachenko, V. (2022). Natsionalni tsinnosti Ukrainy: sutnist, rozmaistia, konsolidatsiinyi potentsial [National values of Ukraine: essence, diversity, consolidation potential]. *Ukrainoznavstvo – Ukrainian studies*, 1 (82), (pp. 28-51) [in Ukrainian].

10. Medvid, F. (2017). Natsionalna bezpeka i natsionalni interesy Ukrainy v hlobalizovanomu sviti [National security and national interests of Ukraine in the globalized world]. *Visnyk Lvivskoho universytetu. Serii istorychna – Bulletin of Lviv University. The series is historical*, (pp. 781-789) [in Ukrainian].

11. Larin, S.V. (2022). Publichne upravlinnia zakhystom natsionalnykh tsinnosti v zarubizhnykh krainakh v umovakh povnomashtabnoi rosiisko-ukrainskoi viiny [Public management of the protection of national values in

foreign countries in the conditions of a full-scale Russian-Ukrainian war]. *Publichne upravlinnia ta administruvannia – Public Administration and Regional Development*, 17, (pp. 957-985) [in Ukrainian].

12. Ovchynnykova, A.P. (2014). Yevropeiska tsyvilizovanist [European Civilization]. Proceedings from: *XXXI Mizhnarodna istoryko-pravova konferentsiia «Derzhavnyi suverenitet, natsionalna bezpeka i svitovyi pravoporiadok v istoryko-pravovomu vymiri» – XXXI International historical and legal conference: «State sovereignty, national security and world legal order in the historical and legal dimension»*, (pp. 122-127). Kyiv-Uzhhorod: Vydavnytstvo «Hoverla» [in Ukrainian].

13. Pukhkal, O.H. (2012). Natsionalni interesy Ukrainy yak rushiina syla suspilnoho rozvytku [National interests of Ukraine as a driving force of social development]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and the state*, 8, (pp. 99-101) [in Ukrainian].

14. Zakon Ukrainy Pro natsionalnu bezpeku Ukrainy vid 21.06.2018 No. 2469-VIII [Law of Ukraine On the national security of Ukraine dated June 21, 2018 No. 2469-VIII]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> [in Ukrainian].

15. Zakon Ukrainy Pro osvitu vid 05.09.2017 No. 2145-VIII [Law of Ukraine On education dated September 5, 2017 No. 2145-VIII]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#n131> [in Ukrainian].

16. Zakon Ukrainy Pro osnovni zasady derzhavnoi polityky u sferi utverdzhenia ukrainskoi natsionalnoi ta hromadianskoi identychnosti vid 13.12.2022 No. 2834-IX [Law of Ukraine On the basic principles of state policy in the sphere of establishing Ukrainian national and civic identity dated 13.12.2022 No. 2834-IX]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2834-20#n34> [in Ukrainian].

17. Lowman, R. (2013). *Internationalizing Multiculturalism: Expanding Professional Competencies in a Globalized World*. American Psychological Association [in English].

18. Lowther, A. (2012). Air Diplomacy: Protecting American National Interests. *Strategic Studies Quarterly*, (Vol. 4), 3, (pp. 2-14) [in English].

19. Makinda, S.M. (2014). National Interests and Global Norms in Australia's Policies towards the Asia-Pacific. *Journal of Asian Security and International Affairs*, (Vol. 1), 1, (pp. 25-40) [in English].

Відомості про авторів / Information about the Authors

Людмила Антонова: 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

Станіслав Ларін: Центральний інститут післядипломної освіти Державного закладу вищої освіти «Університет менеджменту освіти» НАПНУ: вул. Січових стрільців, 52-А, Київ, 02000, Україна.

Stanislav Larin: Central Institute of Postgraduate Education of the State Institution of Higher Education «University of Education Management» NAPNU: str. 52-A, Sichovych streletsiv, Kyiv, 02000, Ukraine.

ORCID. ORG./ 0000-0001-8544-7714

E-mail: stanislav.larin@outlook.com

professional and effective. It was concluded that the readiness of public servants to manage in crisis situations expresses the general orientation of the subject of management to a certain activity, reflecting his active and creative relationship to the surrounding reality and to himself.

Key words: *readiness for management, crisis situation, public management, components of the phenomenon of readiness.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Інтенсифікація загроз епідеміологічного, техногенного та природного характеру, а також тривалі військові дії і руйнування, спричинені військовою агресією росії, мобілізували ресурси публічної сфери до управління в непередбачуваних умовах та актуалізували необхідність вивчення феномену готовності публічних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування України до управління в кризових ситуаціях. Від готовності публічних службовців реагувати на ризики і виклики сьогодення залежить функціонування держави в умовах воєнного стану, забезпечення життєдіяльності населення країни в умовах війни, повоєнне відновлення і подальший розвиток.

З огляду на постійну зміну суспільного контексту, появу нових технологій, ускладнення соціальних процесів та економічно-політичні трансформації, дослідження готовності до управління в кризових умовах є важливою складовою забезпечення громадської безпеки, стабільності та розвитку суспільства. Роль публічних службовців у кризовому управлінні є високо відповідальною та пов'язана із прийняттям складних оперативних і стратегічних рішень, організацією роботи команд, спілкуванням з громадськістю. Публічні службовці повинні бути готовими до використання інноваційних підходів в управлінні, аналізу даних, цифрової комунікації. Дослідження готовності до управління в кризових умовах в сфері публічного управління дозволяє виявити поточний рівень готовності публічних службовців та ідентифікувати проблемні питання формування і актуалізації потенціалу готовності. Це дає змогу розробити та впровадити ефективні навчальні

програми, тренінги та заходи з підвищення кваліфікації, спрямовані на розвиток знань, навичок на необхідних якостей для успішного управління кризовими ситуаціями, а також сприяти вдосконаленню системи набору кадрів в публічних службах та оцінці існуючих стратегій кризового управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Термін «готовність до управління» вживається в науковій літературі з 60-70 років минулого століття. Аналіз наукових та довідкових джерел показав, що частіше це поняття використовується не обособлено, а у взаємозв'язку з тією, або іншою сферою професійної діяльності. Зокрема, специфіку професійно-управлінської діяльності державних службовців вивчали В. Бакуменко, С. Серьогін, Н. Липовська, О. Оболенський, В. Олуйко, А. Рачинський. Готовність до муніципального управління в своїх працях розглядав Ю. Шаров, психологічні аспекти готовності до управління в публічній сфері розглядала Ю. Молчанова, готовність до комінкаційної взаємодії на державній службі досліджувала С. Хаджирадева, чинники формування готовності до управління в умовах цифрової трансформації управлінських відносин аналізували А. Мельниченко, І. Шабаш [13], готовність до управління в умовах змін розглядав М. Москальов.

У монографії О. Акімова «Професійна діяльність державних службовців в умовах євроінтеграції України: питання формування психологічної готовності» обґрунтовано передумови й проблеми формування психологічної готовності персоналу органів державної влади до роботи в євроінтеграційних умовах [1].

В дисертаційному дослідженні Н. Черненко «Теоретичні і методичні засади підготовки майбутніх менеджерів освіти до управління ризиками» запропоновано модель формування готовності майбутніх менеджерів освіти до управління ризиками, яка містить когнітивно-збагачувальний, інструментально-технологічний, оцінно-рефлексивний рівні [4].

Наукова розробленість проблеми готовності торкається змісту, структурно-компонентного складу, рівнів та видів готовності, чинників та механізмів формування готовності, критеріїв оцінки

ступеню готовності до професійної діяльності. Менш дослідженим є проблема готовності до управління в публічній сфері в особливих умовах, якими є кризові ситуації. Тому необхідним є проведення подальших досліджень особливостей даного феномену та виділення системних складових готовності до управління в кризових умовах.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є вивчення феномену готовності до управління в кризових ситуаціях в сфері публічного управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні українські вчені тлумачать категорію «готовність до управління» з різних поглядів, але в загальному сенсі розуміють її як комплексну характеристику особистісних, професійних і соціальних якостей, необхідних для ефективного виконання управлінських обов'язків. Аналізуючи поняття «готовність до управління в кризових ситуаціях», слід звернути увагу на багатоаспектність цього поняття, де актуалізація потенціалу готовності реалізується як в умовах певної активності (управління), так і в умовах певної ситуації (кризи).

О. Лебідь вважає, що готовність до управління передбачає сформованість у керівника певної мотивації, яка включає мотиви і ставлення, на які він орієнтується при здійсненні стратегічного управління [10, с. 261].

Л. Балагур та О. Діденко вистроюють готовність до управління як комплексну сукупність знань, навичок, практичних умінь і особистісних властивостей, якими володіє особа з метою успішного виконання управлінських функцій. Готовність до управління вони розглядають в контексті готовності до професійної діяльності, що на їх думку включає: поінформованість про цілі, сутність, структуру, засоби, способи, особливості професійної діяльності (знання); володіння технологією цієї діяльності (уміння й навички); уміння вибирати засоби і способи дій [2, с. 16].

Ю. Погребняк вважає, що готовність до управління є інтегративним показником професійної компетентності, особистісних якостей та уподобань управлінця. Вона розглядає її як здатність до випередження, прогнозування та ефективного

вирішення управлінських завдань. Науковець зазначає, що «готовність не є вродженою, а виникає внаслідок певного досвіду людини, який ґрунтується на її позитивному ставленні до певної діяльності, усвідомленні мотивів і потреб у ній. Готовність виступає вирішальним фактором результативної діяльності» [16, с. 204].

О. Колосович зазначає, що готовність до управління є результатом злагодженої праці всіх складових особистості, таких як мотивація, психологічна стійкість, комунікативність та інтелектуальні здібності [8, с. 261].

С. Рибніков готовність до професійної діяльності розглядає як «особистісно орієнтовану об'єктивно-суб'єктивну характеристику – рівень саморозвитку фахівця, за якого той володіє фаховими знаннями й уміннями, необхідними для виконання професійної діяльності, та є вмотивованим до неї через її емоційну привабливість й усвідомлення її особистісної та суспільної значущості» [17, с. 14].

Тлумачення готовності до управління, запропоновані українськими вченими, акцентують увагу на комплексній інтеграції професійних знань, навичок, особистісних якостей та мотивації з метою досягнення успіху в управлінні.

На нашу думку готовність до управління – це рівень підготовки і спроможності суб'єкта управління впливати на об'єкт управління з метою досягнення визначеної цілі. Готовність є фундаментальною основою особистісного та професійного розвитку.

Готовність до управління в кризових ситуаціях – це рівень підготовки і спроможності суб'єкта управління адекватно, швидко та ефективно реагувати на виклики та проблеми, з якими може зіткнутися об'єкт.

Готовність до управління в кризових ситуаціях в сфері публічного управління визначається як рівень підготовки та спроможності суб'єкта управління ефективно реагувати на непередбачені та надзвичайні обставини, що можуть виникнути в процесі його діяльності.

Слід звернути увагу, що досліджуючи готовність до управління ми здебільшого маємо на увазі певний потенціал внутрішніх

ресурсів особистості, які можуть бути активовані та використані в її професійній діяльності: в оперативній обстановці, при прийнятті стратегічних рішень, або в умовах кризових ситуацій. Активації цього потенціалу сприяють певні розвинені характеристики особистості, про які більшість дослідників згадують, як про «компоненти готовності до управління», а саме, такі компоненти, як:

- мотиваційно-ціннісна – сукупність мотивів, адекватних цілям та завданням управлінської діяльності щодо стратегічного управління, потреба у визнанні, потреба у самовдосконаленні, потреба у впровадженні стратегічних змін, спрямованість на діяльність;

- особистісна – особистісний потенціал, комплекс ставлень до професійної діяльності й професійних завдань, мотиви професійної діяльності, цінності й ціннісні орієнтації;

- когнітивна – знання відповідних законів, змісту професійної діяльності та професійних завдань;

- діяльнісна – активна соціальна роль і якість виконання професійних дій [2, с. 10];

- рефлексивна – здатність до самооцінки і самоаналізу власної діяльності [7, с. 35];

- креативна – здатність нестандартно мислити, застосовувати нові підходи до вирішення професійних завдань [19, с. 79].

М. Дяченко і Л. Кандибович зазначають, що стан готовності виникає з моменту визначення людиною мети діяльності на основі усвідомлених потреб і мотивів, розвивається – внаслідок вироблення особистістю плану, настанов і моделей майбутніх дій, реалізується – в предметних діях, які відповідають чітко визначеним засобам і способам діяльності [5, с. 142].

На думку Б. Барчі, в структурі готовності до управління основними чинниками, що обумовлюють професійний розвиток особистості, є: професійна самосвідомість, ціннісні орієнтації, професійна компетентність, професійно-важливі якості, усвідомлення престижу професії [3, с. 23].

На наш погляд, готовність до управління в сфері публічного управління в кризових ситуаціях в системному вимірі може бути представлена в контексті чотирьох аспектів: I) ситуаційного – особливості кризової ситуації, як сукупності умов реалізації готовності до управління; II) суб'єктного (реактивного) – особливості реакції суб'єкта управління на кризу; III) організаційно-професійного – особливості сфери публічного управління; IV) результативного – особливості діяльності суб'єкта в сфері публічного управління в кризовій ситуації (рис. 1).

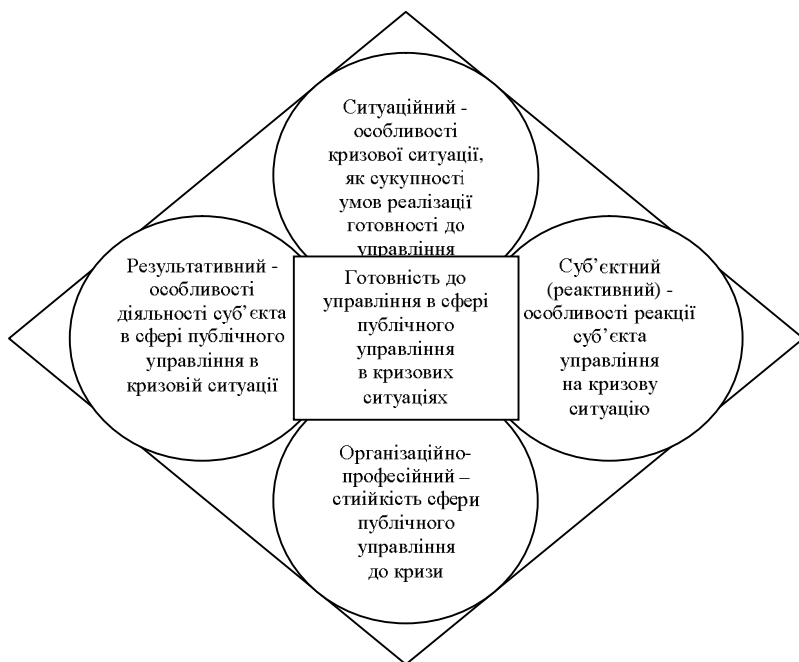


Рис.1. Системні аспекти готовності до управління в сфері публічного управління в кризових ситуаціях.

Джерело: розроблено автором

I. В контексті ситуаційного аспекту кризова ситуація:

– виникає внаслідок часто повторюваної та/або постійної дії чинників, які спричиняють вихід за рамки звичайного положення справ, мають вирішальне значення для подальшого ходу подій, визначають кардинальну зміну параметрів життєдіяльності об'єкту управління (соціуму, індивідів, груп);

– створює нову, змінену реальність, яка характеризується раптовістю, несподіваністю, незвичністю, невизначеністю, непередбачуваністю розвитку, дефіцитом ресурсів та часу, суб'єктивною складністю і відповідальністю, ризиком, страхом, напруженням, несе небезпеку, загрозу, деструкцію і одночасно потребує стійкості, витривалості, опору;

– порушує цілісність життєвого досвіду і картини світу суб'єкту управлінської діяльності, обмежує можливості його звичайного існування і самореалізації, викликає, з одного боку, втрату контролю, безпорадність, безвихідність, з іншого боку, відкриває можливості, які недоступні людині в повсякденній реальності;

– проявляється в концептуальному і нормативно-правовому полі публічного управління в різних типах: «проблемна ситуація», «критична ситуація», «кризова ситуація», «екстремальна ситуація», «екстренна ситуація», «складні життєві обставини», і містить протиріччя між якостями та ресурсами особистості і умовами її діяльності. Це в свою чергу породжує розвиток адекватних кризовій ситуації особистісних характеристик, актуалізує прояв особливих якостей суб'єкту діяльності, розширює його функціональні можливості.

Отже, кризова ситуація є не лише ситуацією впливу і реакції, але й ситуацією діяльності людини, ситуацією людського існування, а отже умовою реалізації готовності до управління.

Ситуативна готовність до управління є феноменом, якому притаманні високий ступінь мінливості, детермінованість зовнішніми умовами, станом здоров'я людини, соціальним середовищем.

Готовність до управління складними соціальними системами в кризових ситуаціях співвідноситься з готовністю до змін в цих системах, яка обумовлює динаміку їх функціонування. Однак, слід

зауважити, що як зміни, так і їх відсутність, можуть спричинити кризові ситуації, коли система не готова адаптуватися до нових умов, або не прогнозує можливі наслідки змін.

I. В рамках суб'єктного підходу до вивчення проблеми готовності до управління в сфері публічного управління в кризових ситуаціях досліджуються форми поведінкових реакцій управлінців на кризову ситуацію. Це і емоційне переживання, і зниження активності, і навпаки, активно-дієве відношення до ситуації, направлене на вирішення кризових задач. Арсенал індивідуальних стратегій управління в умовах кризи, репертуар способів поведінки дуже широкий і доволі ґрунтовно описаний в науковій літературі з проблем психології особистості.

Дослідження в рамках суб'єктного підходу пов'язані із такою категорією, як ресурси особистості, які являють запас різних структурно-функціональних характеристик суб'єкту управлінської діяльності, що забезпечують функціонування, реагування та адаптацію до кризи. Поняття ресурсів особистості, незважаючи на широке використання, ще не достатньо розроблено, хоча в загальних рисах відображає комплекс особистих якостей та установок, професійно-орієнтованих функцій, їх адаптивність та стійкість, засвоєних програм і способів регуляції різних форм активності.

На думку ізраїльського вченого М. Лаада, особистість використовує шість груп ресурсів для подолання кризових ситуацій: переконання та цінності, вираження емоцій, соціальне спілкування, творчість, когнітивне мислення, фізичну активність. За ступенем доступності ресурсів, які «витрачаються» в умовах кризи, вчений виділяє домінуючі та дефіцитарні. Для здійснення ефективної управлінської діяльності в умовах кризи домінуючих ресурсів недостатньо, необхідно актуалізувати дефіцитарні, які є обмеженими, отже, їх необхідно розвивати. Методами розвитку дефіцитарних ресурсів є комунікації, взаємодії, тренінги, навчання [9, с. 198].

Під час кризової ситуації суб'єкти управління можуть виявити певні позиції реагування на неї. Розглядаючи існуючі теоретичні

і дослідницькі роботи, С. Максименко виділив декілька позицій сприйняття кризи особистістю: 1) фрустраційний – виникає на фоні негативних емоцій та переживань щодо непереборних труднощів, породжених кризою, знижуючи готовність особи боротися з проблемами або шукати рішення; 2) трансформаційний (особистісно-орієнтований), коли ситуація стресу супроводжується переглядом уявлень про себе та світ і особистісною перебудовою (адаптацією); 3) трансцендентний (життєво-орієнтований), де криза виступає поворотним пунктом, точкою зміни в розвитку особистості [11, с. 9].

Кожний підхід породжує специфічні наслідки управління кризовою ситуацією для суб'єкта діяльності.

Фрустраційна позиція характеризується нездатністю адекватно реагувати на виклики та проблеми, що виникають внаслідок кризової ситуації. Її основними проявами є паніка, стрес, непослідовність та хаос в діях, прийняття рішень без аналізу ситуації, відсутність стратегії вирішення проблем.

Трансформаційна позиція демонструє здатність суб'єкту управління адаптуватися до нових або непередбачуваних умов, мінімізувати негативні наслідки кризи. Її основними проявами є аналіз ситуації та пошук оптимальних рішень, комунікація та координація дій, мінімізація ризиків та збитків. На думку О. Ткачишина важливою складовою активізації адаптаційної реакції є стереотипи мислення, які актуалізуються в кризових ситуаціях. За умов, коли потрібно швидко приймати рішення, спираючись на обмежену інформацію, стереотипи зазвичай є корисними спрощеннями [20, с. 118]. В цілому, погоджуючись з думкою дослідниці, слід зазначити, що стереотипи мислення теж можуть стати перешкодою для управління в умовах кризових ситуацій, якщо вони стають застарілими або неадекватними до нових викликів.

Трансцендентна позиція є найвищою формою відгуку на кризову ситуацію. Суб'єкти управління, які виявляють дану реакцію, не лише адаптуються до кризи, але й використовують її як можливість для особистого та професійного розвитку через набуття нового

досвіду та розширення діапазону своїх адаптаційних резервів. Характеристиками реакції розвитку є вивчення та аналіз ситуації, впровадження інновацій та змін, постійний моніторинг та корекція дій, фокус на довгостроковому розвитку та зростанні. Успішні суб'єкти управління здатні швидко переходити від фрустрації до адаптації, а потім до розвитку, максимізуючи свої можливості для успішного подолання кризи.

Особливості подолання кризової ситуації, як підкреслює більшість авторів, залежать від самої особистості людини, значущості цінностей, які важливі і можуть бути знищені кризовою ситуацією, особистої культури, життєвого досвіду, ступеня усвідомлення ситуації, емоційної залученості, задоволеності самореалізацією, цілеспрямованістю в подоланні кризи.

Певна позиція сприйняття кризи особистістю спричиняє специфічну форму поведінки. Широковживаним та мало дослідженим в науковому полі є поняття копінг-поведінки (опановуючої поведінки) – як комплексу стратегій та методів, які людина використовує для адаптації та подолання кризових ситуацій.

Важливий внесок у дослідження копінг-поведінки зробили Алан Е. Біллінгс та Рудольф Моос, аналізуючи, як індивідууми адаптуються до кризових ситуацій та викликів [14, с. 224]. Вчені виділяють декілька типів копінг-поведінки, при цьому зазначаючи, що не існує «ідеальної» або універсальної» стратегії копіngu, її ефективність може залежати від конкретних обставин, особистісних характеристик та доступних ресурсів:

1. Копінг, спрямований на емоції, це підхід до кризових ситуацій, при якому особа фокусується на своїх відчуттях та емоціях, які виникли від проблеми, а не на самій проблемі чи її розв'язанні. Мета такого підходу – зменшити емоційну напругу від кризової ситуації, змінюючи спосіб, яким особа реагує на неї на емоційному рівні.

2. Копінг, спрямований на оцінку, або когнітивний копінг, відноситься до процесу, коли особа намагається змінити своє сприйняття або розуміння кризової ситуації. Мета такого підходу – визначити, наскільки значимою є кризова ситуації для введення в

дію відповідних стратегій реагування на неї (когнітивна оцінка, логічний аналіз тощо).

3. Копінг, спрямований на проблему, це підхід до вирішення стресових ситуацій, при якому особа активно залучається до вирішення проблеми, або виклику, що є джерелом кризової ситуації. Мета цього підходу – змінити або виправити саму кризову ситуацію або взаємодію з нею.

Високий рівень сформованої готовності до управління забезпечує основу для ефективної копінг-поведінки, допомагаючи суб'єкту прогнозувати та підготуватися до кризи. Наукові дослідження в області копінг-поведінки можуть надати публічним службовцям інструментарій для розвитку особистісних навичок управління кризовими ситуаціями [18].

III. Третій вимір готовності до управління – особливості сфери публічного кризового управління – досліджується в контексті стійкості системи публічного управління долати кризові ситуації.

Поняття «стійкості» М. Орел розглядає у контексті «спроможності системи публічного управління виконувати функціональні завдання щодо забезпечення життєдіяльності та гарантування безпеки соціуму» [15, с. 98].

Стійкість забезпечується завдяки встановленим механізмам та процедурам, що дозволяють швидко та ефективно реагувати на кризові ситуації, наявністю стандартів, протоколів управління в кризових ситуаціях, планів екстреного реагування, тренуванням та підготовкою персоналу, функціонуванням механізмів координації між різними відомствами та наявністю необхідних ресурсів. Стійкість системи публічного управління залежить від якості керівництва під час кризи та компетентності службовців, ефективного лідерства в прийнятті рішень та координації дій, комунікації та взаємодії зі стейкхолдерами та громадськістю. На думку більшості дослідників системними чинниками стійкості системи публічного управління є: публічні комунікації, децентралізована система управління, високий рівень відкритості, цифровізація публічних сервісів [12, с. 6].

Немаловажною для розвитку готовності публічних службовців до управління в кризових умовах є роль державної служби. Заходами, які можуть бути застосованими в цьому напрямку, можуть бути тренінги та навчання в сфері управління в умовах кризи. Це можуть бути стимуляційні тренінги, кейс-стаді або участь у спеціалізованих курсах та програмах. Іншим заходом щодо розвитку готовності до управління в кризових ситуаціях є система безперервного навчання на публічній службі, яка має надавати доступ службовцям до новітніх джерел інформації, досліджень, практичних семінарів та конференцій, сприяти обміну знаннями та передачі досвіду між публічними службовцями, організаціями та експертами. Ефективним заходом посилення спроможності системи публічного управління і готовності до управління в кризових умовах є система оцінювання потреб та здібностей публічних службовців в кризовому управлінні для виявлення прогалин і планування розвитку, на основі такої оцінки можна розробляти індивідуальні плани розвитку та надавати підтримку публічним службовцям для розвитку готовності до управління в кризових ситуаціях.

Окремим напрямом розвитку готовності до управління кризовими ситуаціями на публічній службі є підтримка психологічного благополуччя службовців, що може включати проведення навчання зі стресостійкості, розвиток навичок роботи в умовах високих навантажень тощо.

Публічна служба може сприяти формуванню команд та мереж експертів, які мають досвід у кризовому управлінні та можуть брати участь в управлінні кризовими ситуаціями, сприяючи координації та ефективному реагуванню на кризи.

IV. Дослідження в рамках четвертого (результативного) аспекту готовності до управління в публічній сфері в кризовій ситуації торкаються сформованої готовності до управління, яка реалізується через перетворення потенційних ресурсів особистості в актуальні, реальні на основі визначених способів взаємодії із кризовою ситуацією і шляхів виходу з неї. Готовність до управління в кризових ситуаціях реалізується через комплекс дій: аналіз ризиків,

ситуації (умов кризи), так і в умовах певної активності (публічного управління). Зазначено, що кризова ситуація є ситуацією діяльності людини, а отже умовою реалізації готовності до управління. Надано визначення готовності до управління в кризових ситуаціях в сфері публічного управління як рівня підготовки та спроможності публічних службовців ефективно реагувати на непередбачувані та надзвичайні обставини, що можуть виникнути в процесі їх професійної діяльності. Зазначено, що досліджуючи готовність до управління ми вивчаємо потенціал внутрішніх ресурсів особистості, активації і реалізації якого сприяють розвинені компоненти готовності: мотиваційно-ціннісна; особистісна; когнітивна; діяльнісна; рефлексивна; креативна. Зазначено, що реалізація готовності до управління передбачає долаття бар'єру між актуальними і потенційними ресурсами особистості. Підкреслено, що готовність до управління складними соціальними системами в кризових ситуаціях співвідноситься з готовністю до змін в цих системах. Досліджено чотири системних складових феномену готовності до управління в сфері публічного управління в кризових ситуаціях: ситуаційний, суб'єктний (реактивний), організаційно-професійний та результативний. Зроблено висновок, що готовність публічних службовців до управління в кризових ситуаціях виражає загальну направленість суб'єкта управління на певну активність, відображаючи його діяльне і творче відношення до оточуючої дійсності і до самого себе.

Ключові слова: готовність до управління, кризова ситуація, публічне управління, складові феномену готовності.

Received: 11.09.23

References

1. Akimov, O.O. (2022). *Profesiina diialnist derzhavnykh sluzhbovtiv v umovakh yevrointehratsii Ukrainy: pytannia formuvannia psykholohichnoi hotovnosti* [Professional activities of civil servants in the conditions of

European integration of Ukraine: the issue of psychological readiness]. Center of educational literature. Kyiv. Retrieved from: https://knushop.com.ua/books?product_id=1764 [in Ukrainian].

2. Balahur, L.O., & Didenko, O.V. (2014). Sutnist, zmist i struktura hotovnosti maibutnikh ofitseriv-prykordonnykiv do upravlinnia osnovnymy pidrozdilamy okhorony derzhavnoho kordonu [The essence, content and structure of the readiness of future border officers to manage the main units of state border protection]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu – Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University*, 32, (pp. 15-17). Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuped_2014_32_5 [in Ukrainian].

3. Barchi, B.V. (2016). Profesiina «hotovnist» u strukturi profesiinoi diialnosti psykholoha [Professional «readiness» in the structure of a psychologist's professional activity]. *Aktualni problemy psykholohii. Psykholohiia tvorchosti – Actual problems of psychology. Psychology of creativity*, (Vols. 12), 22, (pp. 21-30) [in Ukrainian].

4. Chernenko, N.M. (2016). *Pidhotovka maibutnikh menedzheriv osvity do upravlinnia ryzykamy: teoriia i praktyka [Training future managers of education in risk management: theory and practice]*. Odesa [in Ukrainian].

5. Diachenko, M., & Kandybovych, L. (1978). *Psykholohycheskye problemy hotovnosti k deiatelnosti [Psychological problems of readiness for activity]*. Mynsk. BHU [in Ukrainian].

6. Izha, M.M., & Kurnosenko, L.V. (2023). Publichne upravlinnia v umovakh vyklykiv voiennoho stanu [Public administration under martial law challenges]. *Public administration and regional development*, 19, (pp. 10-29). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2023.19.01> [in Ukrainian].

7. Kharahirlo, V.Ye. (2018). Sutnist i struktura hotovnosti do innovatsiinoi diialnosti pedahohichnykh pratsivnykiv zakladiv profesiino-tekhnichnoi osvity [The essence and structure of readiness for innovative activity of pedagogical workers of vocational and technical education institutions]. *Profesiina osvita – Professional education*, 1, (pp. 34-38) [in Ukrainian].

8. Kolosovych, O.S. (2015). Psykholohichni osoblyvosti hotovnosti suchasnykh kerivnykiv do efektyvnoi upravlinskoi diialnosti [Psychological features of the readiness of modern managers for effective managerial activity]. *Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav – Scientific Bulletin of the Lviv State University of Internal Affairs*, 1, (pp. 90-99) [in Ukrainian].

9. Lahad, M., & Ben-Nesher, U. (2008). Community coping: Resilience models for preparation, intervention and rehabilitation in manmade and natural disasters. *Phoenix of Natural Disasters: Community Resilience*, (pp. 195-208) [in English].

10. Lebid, O.V. (2018). Struktura hotovnosti maibutnoho kerivnyka zahalnoosvitnoho navchalnoho zakladu do stratehichnoho upravlinnia [The structure of readiness of the future head of a comprehensive educational institution for strategic management]. *Visnyk Universytetu Alfreda Nobelia – Bulletin of Alfred Nobel University*, 1 (15), (pp. 259-266). Retrieved from: DOI 10.32342/2522-41-5-2018-0-15-259-266 [in Ukrainian].

11. Maksymenko, S.D. (2016). Osobystist, yak subiekt podolannia kryzovykh staniv. [Personality as a subject of overcoming crisis situations]. *Materialy metodychnoho seminaru NAN Ukrainy «Osobystist v umovakh suchasnykh kryzovykh vyklykiv» – Materials of the methodical seminar of the National Academy of Sciences of Ukraine «Personality in the conditions of modern crisis challenges»*, (pp. 8-13) [in Ukrainian].

12. Masyk, M. (2022). Instytutsionalna stiiikist publichnoho upravlinnia v umovakh viiny.[Institutional stability of public administration in war conditions]. *Naukovi perspektyvy – Scientific perspectives*, 12(30), (pp. 41-54). Retrieved from: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-12\(30\)-41-54](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-12(30)-41-54) [in Ukrainian].

13. Melnychenko, A.A., & Shabash, I.R. (2023). Profesiina hotovnist derzhavnykh sluzhbovtziv do diialnosti v umovakh tsyfrovoy transformatsii upravlynskykh vidnosyn [Professional readiness of civil servants for activities in the conditions of digital transformation of management relations]. *Ekspert: paradyhmy yurydychnykh nauk i derzhavnoho upravlinnia – Expert: paradigms of legal sciences and public administration*, 4(22), (pp. 156-172). Retrieved from: [https://doi.org/10.32689/2617-9660-2022-4\(22\)-156-172](https://doi.org/10.32689/2617-9660-2022-4(22)-156-172) [in Ukrainian].

14. Moos, R., & Billings, A. (1982). Conceptualizing and Measuring Coping Resources and Processes. *In Handbook of Stress: Theoretical and Clinical Aspects*, (pp. 212-230). L. Goldberger, & Sh. Breznitz (Eds.). New York: Free Press [in English].

15. Orel, M.H. (2018). Aksiolohichniy aspekt kontseptu «stiiikist derzhavy» u konteksti funktsii publichnoho upravlinnia [Axiological aspect of the concept of «state stability» in the context of public administration functions]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 24, (pp. 95-101). Retrieved from: http://www.investplan.com.ua/pdf/24_2018/19.pdf [in Ukrainian].

16. Pohrebniak, Y. (2013). Hotovnist derzhavnykh sluzhbovtziv do upravlinnia sotsialnymy proektamy: struktorno-funktsionalnyi analiz. [Readiness of civil servants to manage social projects: structural and functional analysis]. *Publichne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia – State administration and local self-government*, (Vol. 2), (17), (pp. 202-209) [in Ukrainian].

17. Rybnikov, S.R. (2011). *Formuvannia hotovnosti maibutnikh ekolohiv do profesiino oriientovanoi upravlinskoi diialnosti [Formation of readiness of future ecologists for professionally oriented managerial activities]*. Luhansk: State institution «Luhansk National University named after Taras Shevchenko» [in Ukrainian].

18. Rodina, N. (2011). *Psykhologhiia kopinh-povedinky: systemne modeliuvannia [Psychology of coping behavior: systematic modeling]*. Odesa [in Ukrainian].

19. Sazonova, T.O., & Ostashova, V.O. (2016). Formuvannia profesiinoi hotovnosti personalu do realizatsii proektiv ta yikh pravove samovykhovannia [Formation of professional readiness of personnel to implement projects and their legal self-education]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu – Scientific Bulletin of Kherson State University*, 17(3), (pp. 78-81) [in Ukrainian].

20. Tkachyshyna, O.R. (2020). Kryzovi situatsii: adaptatsiini resursy osobystosti ta sotsialni stereotypy [Crisis situations: adaptive resources of the individual and social stereotypes]. *Teoriia i praktyka suchasnoi psykhologii – Theory and practice of modern psychology*, 1, (Vols. 3), (pp. 116-120). Retrieved from: <https://doi.org/10.32840/2663-6026.2020.1-3.20> [in Ukrainian].

Відомості про авторів / Information about the Authors

Лариса Курносенко: Національний університет «Одеська політехніка»: проспект Шевченка, 1, Одеса, 65044, Україна.

Larisa Kurnosenko: Odesa Polytechnic National University: Shevchenko Avenue, 1, Odesa, 65044, Ukraine.

ORCID. ORG./ 0000-0003-2309-695X

Email: lara_w@ukr.net

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сучасні процеси державного розвитку мають в своїй основі історичні передумови становлення і розвитку Української державності на різних етапах. Історія державотворення та особливо розвитку місцевої влади є важливим чинником для формування сучасного бачення та усвідомлення необхідності процесу реформування місцевої влади в Україні. Демократичний розвиток, загальне тяжіння до західної демократії в Україні є закономірним процесом, який цілком можливо пояснити особливостями державного ладу, розвитком місцевого самоврядування в різні часи. Екзистенційний вибір української нації спрямований на розбудову демократичної, правової та процвітаючої держави.

Дослідження правових та організаційних основ здійснення місцевої та державної влади на різних етапах історії є важливим для розуміння витоків сучасних демократичних процесів в Україні. Організація місцевого самоврядування відображає історичні традиції, культуру та ментальність, умови розвитку територіальних громад. Історичні основи розвитку місцевого самоврядування на території України дозволяють стверджувати про приналежність та тяжіння України до демократичного, Європейського політико-правового простору.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У процесі теоретичного обґрунтування проблеми ми звертаємось до наукових праць вітчизняних вчених, які висвітлюють політико-правовий устрій у різні історичні періоди державного розвитку України, зокрема: Гошко Т. Д., Майкут Х. В., Мишко Д. І., Забзалюк О. В., Євтушенко О. Н., Лушагіна Т., Бойко О. Д., Зайцева І. О., Ткаченко А., Тараненко М. Г., Забзалюк О. В., Кравець Т. Є., Шибаніц Д. М., Чорна К. П., Клімова Г. П., Іванов В. М.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування та висвітлення історичних коренів демократичних засад та процесу децентралізації в Україні, через дослідження історичних, правових та суспільно-політичних засад української державності на історичних етапах різних державно-

політичних утворень. Відповідно завданнями дослідження є: визначити демократичні політико-правові засади і витоки громадівського самоврядування в різні історичні періоди на території сучасної України, від часів античних полісів на півдні України, Київської Русі, часів Великого князівства Литовського, Запорізької Січі, дослідити особливості перебування українських земель у складі Австро-Угорщини, централізації у Російській імперії та тоталітарного радянського періоду, здійснити аналіз впливу магдебурзького права на формування місцевого самоврядування в містах України, розкрити сутність та значення визначних правових джерел, до яких належать Литовські статuti, Конституція Пилипа Орлика.

Виклад основного матеріалу дослідження. У зв'язку з відходом України від радянської системи державного управління, обранням європейського вектору розвитку, виникає необхідність наближення національної системи державного управління до Європейського адміністративного, правового та політичного простору. Наразі, розвиток українських громад є важливою рушійною силою економічного зростання на місцевому рівні та однією з основ загальнодержавного розвитку.

Історія становлення і розвитку місцевого самоврядування сягає громадівського та племінного самоврядування в період, ще до існування держави [1]. Розвиток місцевого самоврядування заснованого на принципах народовладдя сягає своїм корінням античного періоду. У той час, міста північного причорномор'я, засновані греками у VII – VI ст. до н.е., Ольвія, Тира, Пантикапей, Тірітаку, Фанагорія, Німфей, Херсонес Таврійський, стали першими містами на території сучасної України, побудовані на принципах самоврядування та народовладдя. Народні збори були вищим органом влади, які вирішували всі найважливіші питання внутрішньої та зовнішньої політики. Рада, яка обиралася народними зборами, готувала їх рішення, контролювала діяльність виборчих посадових осіб, а також були виборні колегії – магістратури, які мали виконавчі функції [2].

За часів Київської Русі вже існувало громадівське самоврядування та місцева демократія, основними формами якої були віче, тобто збори дорослого, вільного населення в містах та територіях на якому вирішувалися важливі питання, правила господарювання, місцеві податки [3]. Громада самостійно призначала посадових осіб з питань судочинства, управління, податків, а також обирала віта, який був головою віче. Головуючим на його зборах міг бути князь, у деяких випадках єпископ або тисяцький. Попри те, що віче не мало визначеного порядку скликання, винесення рішень, однак вічові збори давали можливість вільно висловлювати думку кожному громадянину, привести всі міркування до єдиної, загальної думки і винести єдине спільне рішення.

Михайло Драгоманов ототожнює поняття громада та товариство з народом, зазначаючи що народ має складатися з невеликих громад, об'єднаних на основі спільного інтересу і прагнення до колективного вирішення проблеми [23, с. 2]. Отже, громада є формою самоврядування, за якої народ об'єднаний спільними інтересами та має важливе значення для вирішення суспільних питань, а також, як зазначає М. Драгоманов «первинною ланкою організації суспільного життя».

Однак, А. Гурбик, С.Юшков, В. Пашуто, В. Янін вважають, що віча епохи раннього середньовіччя не можна вважати формою широкого народовладдя, оскільки «загальноміські віча Х— ХІІІ ст. хоча і збирали інколи більшість горожан, все ж переважно відображали інтереси феодалної знаті». У вічових зборах брали участь усі вільні жителі міста, які мали власне господарство, але при цьому вирішальна роль належала міській феодалній верхівці. Варто зазначити, що вже у той час суб'єктом міського або сільського самоврядування виступала відповідна міська або сільська громада, яка об'єднувала жителів кількох сусідніх сіл, представляла власні інтереси у відносинах з іншими громадами, державною владою та феодалами. Спільна власність членів громади, в тому числі власність на землю, була економічною основою територіального самоврядування того часу.

Органом місцевого самоврядування була спочатку родова, а потім територіальна сільська громада – верв, яка об'єднувала господарів одного або декількох сіл. Члени верви спільно володіли землею, лісами, угіддями, були пов'язані круговою порукою, а також несли спільну відповідальність за сплату данини та вчинені на території громади злочини. Управління у верві здійснювали «копні» збори. За правління Ярослава Мудрого відбулася децентралізація влади, відповідно до якої кожен член династії Рюриковичів отримував свою реальну частку володінь. Внаслідок цього, статус Великого князя був обмежений до рівня титулизованого глави та виникає конгломерат з різних князівств, між якими не було унормованого старшинства, а існувало лише право сили, що спонукало їх воювати між собою за Київський престол [4, с. 56].

На початку свого утворення Велике князівство Литовське складалося з удільних князівств, очолюваних князями. У межах свого уділу вони зосереджували таку ж владу, яку мав великий князь, але підпорядковувалися йому, як васали сюзеренові. Вже на початку XV ст. відбувся поділ на воєводства та повіти. Воєводи, а також їхні заступники – повітові старости та каштеляни, призначалися великим князем. Вони зосереджували у своїх руках адміністративні, судові та військові повноваження, збирали податки [5, с. 7].

Особливе значення в історії місцевого самоврядування мало Магдебурзьке право, яке поширювалося німецькими колоністами спочатку на Польщу, а далі розповсюдилося на Литву та Русь. У XIII-XVIII ст. магдебурзьке право поширюється територією України і його отримали багато українських міст. Зокрема міста Закарпаття: Хуст, Вишкове, Тячів користувались ним із 1329 р. Пізніше, магдебурзьке право отримали Володимир Волинський 1324 р., Санок 1339 р., Львів у 1356 р., Кам'янець – Подільський 1374 р., Луцьк 1432 р., Кременець 1439 р., Житомир 1444 р, Київ 1494-1497 рр. Міста лівобережної України отримують магдебурзьке право з XVI - XVII ст. У 1620 р. Стародуб, 1625 р., Ніжин та Полтава 1752 р. [6, 2]. Магдебурзьке право дозволяло жителям міст самим

вирішувати питання судочинства, мита, феодалних повинностей, обрання місцевої влади. В галицьких і волинських містах були організовані самоврядні громади – вїтїйства, які очолював вїт, який був виборним головою місцевого суду та керівником місцевого самоврядування. Львів був першим містом, яке повною мірою отримало магдебурзьке право. Магдебурзьке право є збірником законів із «Саксонського Зерцала» і магдебурзького міського шеффенського права.

Магдебурзьке право є середньовічним міським правом, яке частково позбавляло міста від центральної адміністрації або влади феодала [10, с. 4]. Започатковане привілеями 1188 р., які отримало німецьке місто Магдебург від архієпископа – власника міста. Міське врядування середньовічних міст на підставі магдебурзького права було першою формою місцевого самоврядування. Сутність магдебурзького права полягала у звільненні міста від юрисдикції урядової адміністрації феодалів, воєвод, намісників, та надання місту можливості власного «копоративного» самоврядування, шляхом створення органів міської влади [7].

Поштовхом до поширення магдебурзького права стала німецька колонізація східноєвропейських земель. Таким чином, спочатку привілеї отримували переселенці з етнічних німецьких територій, а потім всі жителі міст [8, с. 4]. З утворення Великого князівства Литовського, устрій у більшості містах Литовсько-Руської держави був зорганізований за німецьким – магдебурзьким правом. Жителі міста ставали окремим соціальним станом – міщанством, який мав свої органи самоуправління. Органами місцевого управління були рада – колегія з адміністративних справ, і лава – колегія, у кримінальних справах. На чолі управління міст були вїйти та бургомістри, виконавчі функції здійснювали писарі та шафарі. Однак, привілеї самоуправління магдебурзького права мало лише католицьке населення міст. Причини запровадження магдебурзького права в українських містах лежать, як в політичній, так і в економічній площині. На думку Ісидора Шараневича економічний чинник надання міських магдебурзьких привілеїв

пояснюється прагненням польських королів піднести рівень міщанського розвитку Русі та Польщі до західноєвропейського рівня процвітання [9]. Магдебурзьке право пов'язане з тогочасними політичними процесами. Зокрема міщани здобули певну автономію від держави та правовий захист від феодалів. Центральна влада в особі литовського князя чи польського короля була зацікавлена у розширенні своєї народної підтримки та за рахунок міщанта здійснювати тиск на феодальну аристократію [21, с. 110].

Сам початок здійснення міського самоврядування пов'язаний з різними історичними джерелами, до яких зокрема відносяться: королівські привілеї містам на магдебурзьке право; привілеї для власників приватних міст на магдебурзьке право та королівські грамоти; привілеї окремим особам на війтівство; привілеї в рамках запровадженого самоврядування, які стосувалися взаємовідносин міщан з іншими категоріями міських жителів, а також представниками державного та місцевого управління, церквою; грамоти, що розширювали спектр дарованих міщанам привілеїв.

Здійснення магдебурзького права в Україні мало свої звичаєві особливості. Варто зазначити, що на українських землях застосовувалося не класичне магдебурзьке право, а вже «перероблене» та пристосоване до місцевих умов. Українські міста запозичили нові принципи місцевого управління, але пристосували їх до місцевих умов та особливостей життя. Викорстовувалися праці юристів П.Щербича та В. Троїцького щодо пристосування саксонських правових норм до польських, українського звичаєвого права, правових норм Литовських статутів.

Питання не врегульовані нормами Магдебурзької грамоти врегульовувалися за допомогою звичаїв самоуправління та судочинства, які існували в українських містах ще за часів Київської Русі. Незважаючи на місцеві особливості здійснення магдебурзького права, основні положення залишалися незмінними:

- повноваження, структура та порядок формування органів місцевої влади;
- власне судочинство, порядок обрання суддів;

- адміністративно-територіальні межі міста та межі земельних наділів жителів міста;
- право громадян займатися торгівлею, ремеслами, виробництвом;
- місцеве оподаткування, феодалні повинності та пільги;
- можливість громадян змінювати організацію самоуправління та місцевої влади [8, с. 5].

Магдебурзьке право встановлювало та визначало функції системи органів міського самоврядування, регламентувало діяльність купецьких об'єднань і цехів, регулювало правові сфери торгівлі, опіки, спадкування, покарання за вчинені злочини та ін. Запровадження магдебурзького права мало такі сприятливі наслідки, як захист міського населення від сваволі королівських намісників та великих землевласників, сприяння розвитку ремесла і торгівлі [21, с. 110].

Варто зазначити, що питання запровадження магдебурзького права, його політичні або економічні передумови та як наслідок позитивний або негативний вплив виявляється у думках різних дослідників. В. Антонович та М. Грушевський вважали, що магдебурзьке право було вироблено на чужому історичному ґрунті, а тому не могло бути повністю прийнятим українськими містами.

В. Антонович зазначав, що магдебурзьке право: «носило сліди штучності походження, тої зовнішньої міри, яку воно мало гарантувати». Іван Франко наголошує на політичному аспекті польської колонізації, на що він зазначає: «Нинішня Галичина була вже в польських руках віддавна; цікава річ, що тут поляки, бажаючи цей край зробити польським, почали від того, що накликали на нього німців і понасаджували їх по містах» [9].

Водночас Лев Окиншевич вважав, що запровадження магдебурзького права мало не тільки політичні, а й економічне підґрунтя. Митрофан Довнар-Запольський акцентує увагу на привілеях міст з магдебурзьким правом, зокрема на фіскальних перевагах, використання прибутків для місцевого благоустрою. А. Грицкевич пояснює поширення магдебурзького права як політичними, так і економічними чинниками.

Є підстави вважати, що застосування магдебурзького права на території України за часів Литовсько-Руської держави не мало примусового характеру, оскільки Литовські князі послуговувалися принципом: «Старого не рушимо, нового не вводимо» та відповідало економічному, соціальному становленню і розвитку українських міст. Завдяки застосуванню Магдебурзького права у більшості українських міст відбулося формування сприйняття місцевого самоврядування, характерного для європейської правової свідомості та світосприйняття, вільного від впливу центральної влади, а також формування територіальних громад, сформованих під його впливом.

Магдебурзьке право створило підґрунтя для відносно самостійного розвитку міст. Погоджуємося з думкою сучасної дослідниці магдебурзького права Т. Гошко, що завдяки магдебурзькому праву, українські міста протягом століття перебували у спільному політичному, культурному та правовому середовищі з європейськими містами [9].

Крім того, важливе значення мав розвиток тогочасних джерел права, що сформувало підґрунтя для розвитку місцевого управління, вирішення особистих, майнових, шлюбно-сімейних, церковних питань та судочинства і покарання за злочини. Розвиток правової основи регулювання суспільних відносин на мою думку є важливим кроком для демократизації та місцевого розвитку, і як наслідок формування засад місцевого самоврядування. Зокрема прийняття Литовських статутів означало закріплення прав та привілеїв магнатів та шляхти [12, с. 1]. Литовські статuti є своєрідним поєднанням західних, а також східних правових традицій передусім Київської Русі (рис. 1).

Перший Литовський статут 1529 р., який містив норми різних галузей права, окрім прав та привілеїв шляхти, зазначав, що право є єдиним для всіх та забезпечував окремі права селян в тому числі на землю. Велике значення у ньому мали права та привілеї феодалів у тому числі право на землю та розв'язання спірних питань [11, с. 3].



Рис.1. Характеристика Литовських статутів, як правових джерел та їх значення.

Джерело: складено автором на основі [11]

Другий Литовський статут 1566 р., також забезпечував інтереси привілейованих станів, а саме магнатів та шляхти. При цьому він підвищив роль Сейму щодо загальнодержавних питань. Важливою його частиною був розгляд судових справ та покарання за злочини.

Третій Литовський статут 1588 р., мав особливе правове значення, оскільки проголошував верховенство закону, охорону прав та свобод громадян і встановив обов'язок держави піклуватися про свій народ. Також він містив норми державного права, військові обов'язки шляхти. Третій Литовський статут був першим видрукованим статутом та залишався найважливішим джерелом права ще й за часів Гетьманщини [11, с. 6]. Він визначав правове положення представників всіх верств населення та включав положення цивільно-правового, кримінального та процесуального змісту. Також він сприяв розвитку торгівлі в містах, оскільки визначав єдині загальнодержавні еталони виміру. Особливу увагу було

приділено організації суду та судового провадження, завданням якого було неупереджене розслідування і судовий розгляд справ [24, с. 7].

Одним з основних етапів розвитку демократичних засад та ключовим періодом у розвитку та збереженні ідентичності українського народу і держави є формування козацтва та Запорізької Січі. Виникнення козацтва пов'язане з тогочасною суспільно-політичною кризою, експансією литовсько-польських феодалів, поширенням кріпацтва та агресії Кримського ханства, в результаті чого виникла загроза існуванню українського народу як такого. Внаслідок цього відбувається переселення значної частини людей різних соціальних груп у незаселену степову частину України або «Дике поле» [13]. Ці люди займалися рибальством, полюванням а також здійснювали напади та пограбування на татар. Козацтво було воєнізованим супротивом і рушійною силою національно-визвольної боротьби українського народу. Козаки були вільними воїнами і надавали перевагу життю у постійній небезпеці і обороні ніж кріпацтву та феодальному ярму [14, с. 5].

Разом з тим, суспільний устрій козацької держави був заснований на демократичних засадах. Суспільною організацією козацтва була саме громада. Запорожці були рівними незалежно від національної та станової належності оскільки жили, воювали та гинули разом. Запорожці могли вільно використовувати землю для сільськогосподарських потреб, мали рівні виборчі права, усі рішення приймалися на основі загальної згоди. Громадівська організація життя була викликана перебуванням козаків в умовах боротьби та ворожого оточення, а тому для виживання в таких умовах необхідна була єдність та згуртованість всіх на засадах волі, побратимства і єдності. Головним чином, козацька державність об'єднала людей на морально-психологічній основі, а не на силі державної влади [17, с. 7].

Видатний український гетьман та писар, а також автор першої в Європі Конституції 1710 р. Пилип Орлик зазначав: «козацький народ завжди висловлювався проти автократії». Це підтверджує

вільний дух та демократичні засади суспільного устрою. За формою правління Запорізька Січ була демократичною республікою. Більше того, ще задовго до прогресивних ідей Ш. Монтеск'є, за часів Козацької держави, виокремлювалися елементи традиційного розподілу влади: законодавчу владу уособлювала військова Рада, виконавчу – кошовий отаман, січова військова старшина, судову – військовий суддя, паланочні судді [17, с. 5].

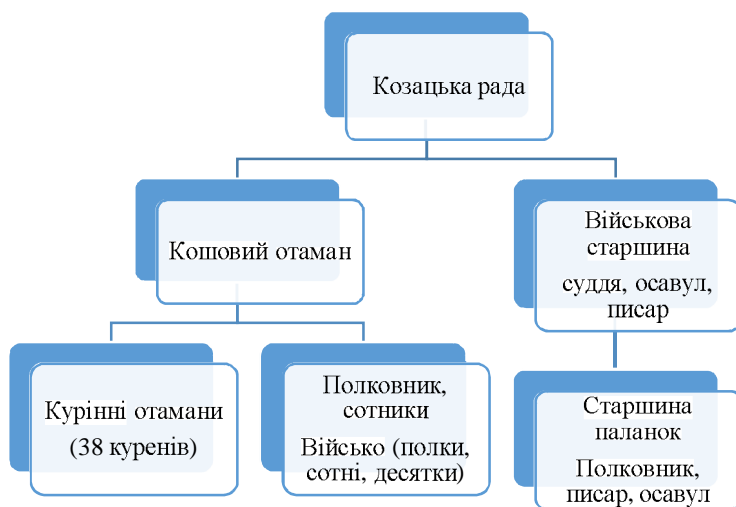


Рис. 2. Органи управління Запорозькою Січчю.

Джерело: складено автором на основі [17]

Військова, або Козацька рада була важливим органом прямої демократії та мала безпосередні законодавчі та адміністративні повноваження, а також вирішувала питання зовнішньої та внутрішньої політики. Кожен запорожець мав право голосу на Раді, у другій половині XVIII ст. скликалися так звані «Чорні Ради» на яких окрім старшини брали участь і рядові козаки [15].

Слід зазначити, що найвизначнішою пам'яткою права та конституціоналізму є конституція Пилипа Орлика 1710 р. Дана конституція має форму вираження договору між гетьманом,

козацькою старшиною та запорожцями. Зокрема вона визначає принципи організації діяльності органів державної влади, розмежування повноважень між органами різних гілок влади, а також принцип стримування та противаг, поєднання їх в єдиний державний устрій. Конституція закріплювала демократичні принципи, зокрема принцип вільних виборів та вільного волевиявлення [16, с. 3].

Також, дана конституція визначала права та обов'язки всіх суспільних станів України та захищала інтереси козацтва, міщан і селянства. Управлінню фінансами було присвячено окрему увагу. Було введено посаду Генерального скарбника, який завідував прибутками при цьому не для власної користі а для загальної необхідності, обмежуючись своєю часткою прибутку. Судова гілка влади була закріплена у конституції, а також, у разі вчинення високопосадовцем злочину проти честі Гетьмана, його розглядав Генеральний суд, при цьому Гетьман не мав права діяти із власної помсти.

Конституція П. Орлика випереджала тогочасні суспільні та політичні погляди, заклала основи суверенної, незалежної держави заснованої на невідчужуваних, природних правах на свободу та самовизначення. Прогресивні ідеї поділу влади, суверенітету, заклали основи для подальшого демократичного розвитку.

Про демократичний характер суспільного устрою Запорізької Січі свідчить також правове регулювання формування органів влади. Джерелом влади було козацтво, діяв принцип рівності козацтва на Січовій Раді [17, с. 4]. Таким чином, обрання кошового отамана відбувалося за встановленим звичаєво-правовим порядком. При цьому, участь у обранні приймали всі козаки, а також кошовий отаман, військовий суддя, військовий писар, військовий обозний, військовий осавул, курінні отамани та військові службовці, які збиралися на майдані першого січня кожного року.

Окрім того, влада кошового отамана була суттєво обмеженою, що свідчить про зародження республіканської, демократичного управління. Так, кошовий отаман щорічно звітував про свою діяльність на військовій раді. Козаки мали право у будь-який час

скликати раду та зажадати дострокового звіту отамана. Строк перебування на посаді був обмежений одним роком [18, с. 5].

Обрання кошового отамана відбувалося шляхом висування кандидата від кожного куреня та спільному обговоренні і суперечках в результаті чого зупинялися на обраному кандидаті. Новий отаман не був авторитарним володарем, а мав пам'ятати про своє походження та зв'язок з громадою [4, с. 162].

За часів Козацької держави система місцевого управління в великих містах була організована за магдебурзьким правом, яке надавалося гетьманськими універсалами та указами царського уряду. При цьому значна кількість міст не використовувало магдебурзьке право, маючи статус ратушних, а також залежали від козацької адміністрації. Деякі міста функціонували на основі зміненого, українського міського права, яке пристосовувало норми магдебурзького права до місцевих умов [4, с. 188].

Провідне значення мало звичаєве козацьке право, яке було сукупністю правових звичаїв, які сформувалися у козацьких суспільних відносинах в XV-XVI ст. Воно встановлювало військово-адміністративну організацію козацтва, основні правила ведення воєнних дій, регламентувало діяльність судів, порядок землекористування, укладення окремих договорів, а також види злочинів і покарання. Через те, що козаки будучи надзвичайно волелюбними, вважали, що писане право може обмежити їх права та вольності. [18, с. 7].

Як відзначали В. А. Смолій і В. С. Степанков, що походження національної політичної системи відбулося на основі традиції козацького самоврядування й політичної культури українського суспільства кінця XVI – першої половини XVII ст. Традиції місцевого самоврядування та політична культура суспільства мали глибоке історичне коріння. Особлива роль віча у антив полягала у вирішенні справ солідарними зусиллями племені, таких як війна, організація воєнних сил, вибір спільного вождя з-поміж племінної старшини [19, с. 2].

У козацький період місцеву владу в містах здійснювали магістратські і ратушні самоврядні органи. Магістрати і ратуші

виконували адміністративні, господарські, фінансові, земельні, торговельні, охоронні повноваження. Водночас локаційними грамотами їм надавалися і судові повноваження [24, с. 5].

Варто відмітити, що Козацька держава мала розвинуті демократичні засади, які цілком відповідали республіканській формі правління. Зокрема у Березневих статтях 1654 р. були закріплені права та вольності: обрання достойних урядників по містах зі своїх людей, у випадку смерті гетьмана, обрання запорожцями з поміж себе гетьмана.

Зважаючи на те, що, скликання Загальних рад та прийняття ними рішень було суттєво складнішим через їх чисельність та непередбачуваність, при цьому відбувалося одноосібне прийняття рішень гетьманом. Проте, Богдан Хмельницький визнавав авторитет владних рішень прийнятих на Загальній військовій раді, на що він у листі до великого коронного гетьмана у березні 1656 р. пояснював:

«Коли за згодою всієї старшини ухвалиться яке рішення, то його порушити нам приватним чином не можна», адже, «у цих краях, якщо що-небудь робиться без спільних і малих рад, то воно звичайно не буває сталим, бо такий порядок Військо обґрунтувало навіть звичаями», що показує протилежність монархічній «підлеглий» режиму влади [19, с. 9].

Отже, виникнення та розвиток Запорозької Січі і козацтва мали надзвичайно важливе значення для відродження української державності. Виникла особлива суспільна організація за якої козаки мали рівні права на користування землею, участь у козацькій раді, виборче право голосу. Запорізька січ мала, по-перше національно-визвольне спрямування з під іноземного гніту та по-друге антифеодалне значення, спрямоване на землеволодіння та торгівельні відносини.

Не можна залишити поза увагою прогресивні для того часу ідеї українського правника та громадсько-політичного діяча В. Старосольського. Зокрема він вважав, що розподіл компетенції та повноважень між центральною та місцевою владою є основою побудови національної федеративної держави. Він розглядав

децентралістський принцип формування держави, а також адміністративну децентралізацію та територіальну автономію [20, с. 7].

Західноукраїнські землі у тому числі Галичина та Буковина наприкінці XVIII ст. знаходилися під владою Австрійської імперії. Революційні процеси, які відбувалися у Європі торкнулися та наклали свій відбиток і на українських землях того часу. Імператор Фердинанд задекларував буржуазно-демократичні свободи і проголосив конституцію. Українська спільнота здобула досвід парламентаризму, коли у 1848 р. у австрійському парламенті було 39 депутатів з яких 27 були селянами [21, с. 233].

Хоча у Галичині та Буковині поряд з адміністративними органами були також органи крайового і місцевого самоврядування, до яких належали: крайові сейми, повітові, міські та сільські ради, однак вони мали дуже обмежену самостійність та займалися тільки господарськими справами. Сейми підпорядковувалися центральній владі, владу на місцях здійснювали державні органи, які контролювали місцеві органи [25, с. 120].

Західноукраїнські землі були окуповані та поділені на окремі адміністративно-територіальні одиниці. Українські землі Галичини та Буковини знаходилися під австрійською частиною – Цислейтанією, у якій частка австрійців становила 35,78 % населення. Закарпаття потрапило до угорської частини – Транслейтанії з відповідною кількістю угорців 45% населення [25 с. 115].

Відтак, національно-визвольний рух до воз'єднання з Наддніпрянською Україною та можливість самовираження, як суверенної нації в той час була пригнічена. Але, незважаючи на дані обставини, проголошена 21 грудня 1867 р. Конституція Австрії надавала Галичині автономію з власним крайовим сеймом строком обрання на шість років. Втім вибори носили соціально-класовий характер, та виборці поділялися на чотири курії залежно від матеріального стану, привілейованого становища. Також, більшість зазначених прав у новій Конституції залишилися тільки на папері та надавала переваги імуцим та шляхетським класам, які складали

переважно поляки. Позитивною перевагою стало право законодавчої ініціативи Галицького крайового сейму, що являло собою крок до федеративних зв'язків між Австро-Угорщиною та Галичиною.

Політика російського царизму мала характер централізації та боротьби з українською автономією через уніфікацію державного управління за допомогою кодифікації права, здійснювану під керівництвом автора плану ліберального устрою Росії М. Сперанського. Основними правовими джерелами того часу є: «Зібрання малоросійських прав» 1807 р., яке упорядковувало цивільно-правові норми, «Екстракт малоросійських прав» 1767 р., який закріплював основи тогочасних суспільних, економічних і політичних відносин. «Права за якими судиться малоросійський народ» 1743 р., є збірником права, містив адміністративні, кримінальні, цивільні, торгові та процесуальні норми, які було розроблено на основі Статуту Великого князівства Литовського 1588 р., Хелмінського міського права та Саксонського зерцала.

Необхідно зазначити, що на українських землях, які перебували у складі Російської імперії до 40-х років XIX ст. продовжувало дію місцеве право, зберегли чинність Литовські статuti та магдебурзьке право. Вже у 1764 році відбувається ліквідація гетьманщини російською імператрицею Катериною II з утворенням нових органів місцевого самоврядування, ліквідація полково-сотенного устрою та запровадження місцевого управління за російським зразком.

У 1775 р. було прийнято нормативний акт «Установи для управління губерній всеросійської імперії», що став правовою основою перебудови місцевого управління російської імперії. Реформування передбачало залучення дворянства до вирішення державних справ, розширення прав органів управління середньої і нижчої ланок.

Адміністративно-територіальними одиницями у період XVIII – початку XIX ст. були губернії, які в свою чергу поділялися на повіти, міста та волості. Губернатор був адміністратором відповідної губернії призначуваним імператором. Головною метою створення губерній для центральної влади було поподаткування і утримання

війська. В окремих регіонах було введено адміністративний устрій генерал-губернаторства, які очолювали генерал-губернатори, що були військово-адміністративними очільниками, наділялися розширеними повноваженнями, підзвітні тільки імператору і Сенату Російської імперії [26].

На початку ХХ ст. відбулося посилення ролі держави та встановлення авторитарних і диктаторських режимів у Європі, у зв'язку з чим демократичні засади та громадянське суспільство були практично повністю обмежені. Радянська система місцевого управління мала централізований характер та являла собою систему рад і їх виконавчих комітетів. Всі ради були органами державної влади на своїй території та одночасно законодавчими органами на місцевому рівні, утворюючи вертикаль, очолювану Верховною радою.

Після розвалу тоталітарних режимів, зокрема комуністичного режиму, почалося відродження громадянського суспільства та демократії, що супроводжується протестом проти одержавлення суспільства, проти надмірної ролі й впливу держави у політичній системі [22, с. 2]. У другій половині ХХ ст. у світі та особливо у післявоєнній Європі почалося поступове відродження демократичних інститутів, активну політичну роль почали грати громадські організації, рухи за права людини, політичні партії та визначні особистості, що заклали основи Європейської інтеграції та повоєнного розвитку, зокрема: Робер Шуман, Франсуа Міттеран, Уїнстон Черчилль.

Відбулася переоцінка цінності людського життя, прав та свобод людини, що відобразилося у прийнятті міжнародно-правових актів, що юридично закріпили права людини, першим з яких є Загальна декларація прав людини 1948 р. Місцеве самоврядування формується на нових основах та набуває істотного значення для розвитку держав, принципи та основні ідеї якого мають вираження у Європейській хартії місцевого самоврядування 1985 р.

Висновки. Аналізуючи історично-правові джерела та державний і політичний устрій, можна зробити висновок про притаманні

Українській державності автономії та свободи. Магдебурзьке право показує початок місцевого врядування заснованого на привілеях та автономії прийняття рішень на місцевому рівні. Виникнення Козацької держави та її державно-правовий устрій показує засади республіканської демократичної республіки, про що свідчать: загальна рівність козаків у обранні Кошового отамана, його зв'язок та підзвітність громаді козаків, демократичні принципи розподілу влади, існуючі привілеї та вольності.

Враховуючи історичні, демократичні, політико-правові корені, цілком логічно, що Україна культурно та ментально тяжіє до Європейського політичного та культурного простору. Від часів античних полісів на території північного причорномор'я, Київської Русі, Великого князвства Литовського, Запорізької Січі українським землям було притаманенне громадівське самоврядування, демократичний характер управління. Впротивагу централізації в російсько-імперському та радянському періодах, в сучасній Україні збереглося прагнення до демократичного, громадівського самоврядування. На історичне становлення місцевого самоврядування значний вплив мали тогочасні правові джерела та особливо магдебурзьке право, яке фактично започаткувало місцеве самоврядування більшої частини українських міст, шляхом надання привілеїв та автономії.

Бажанням більшої частини громадянського суспільства України наразі є демократична, розвинена держава. У зв'язку з цим, шлях побудови держави та місцевого самоврядування на засадах територіального розвитку, децентралізації прийняття рішень та громади, як первинної ланки місцевого самоврядування є історично обґрунтованим процесом розвитку після відходу від тоталітарного радянського режиму. Подальший розвиток порушеної в статті теми вбачається в розгляді сучасного стану розвитку місцевого самоврядування та децентралізації.

Стаття надійшла до редакції: 14.09.23

References

1. Stanovlennya systemy misceвого samovryaduvannya v Ukraini ta yii organizaciyno-funcjonalna structura. [Formation of the system of local self-government in Ukraine and its organizational and functional structure]. (n.d.). www.govforc.com. Retrieved from: <https://www.govforc.com/index.php?id=212> [in Ukrainian].
2. Klimova, G.P. (2004). Misceve samovryaduvannya v Ukraini: istoriya i suchasnist [Local self-government in Ukraine: history and modernity]. *Derzhavne budivnytvo ta misceve samovryaduvannya – State construction and local self-government*, 8, (pp. 80-89) [in Ukrainian].
3. Istoriya misceвого samovryaduvannya za riznyh chasiv [History of local government at different times]. (n.d.). www.en.gov.ua. Retrieved from: <https://www.en.gov.ua/newdiniy-deny-nformuvannya/storya-msceвого-samovryaduvannya-za-rznych-chasiv> [in Ukrainian].
4. Ivanov, V.M. (2007). Istoriya derzhavy i prava Ukrainy [History of the state and law of Ukraine]. Kyiv: MAUP [in Ukrainian].
5. Materialy do lektсий z navchalnoi discipliny «Istoriya Ukrainy» dlya studentiv pershyh kursiv dennoi formy navchannya Akademii praci i socialnyh vidnosyn Federacii profspilok Ukrainy. [Materials for lectures on the subject «History of Ukraine» for first-year full-time students of the Academy of Labor and Social Relations of the Federation of Trade Unions of Ukraine]. (n.d.). textarchive.ru. Retrieved from: <https://textarchive.ru/c-2503938-p2.html> [in Ukrainian].
6. Schebaniz, D.M. (2015). Magdeburzke pravo jak istorychne pidgruntja formuvannya misceвого samovryaduvannya na teritorii Ukrainy [Magdeburg law as a historical basis for the formation of local self-government in Ukraine]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriya : Yurydychni nauky – Scientific Bulletin of Kherson State University. Series: Legal sciences*, 3(1), (pp. 70-73) [in Ukrainian].
7. Magdeburzke pravo v istorii Ukrainiskoi derzhavnosti. [Magdeburg law in the history of Ukrainian statehood]. (n.d.). trada.gov.ua. Retrieved from: https://trada.gov.ua/?page_id=3520 [in Ukrainian].
8. Zaiceva, I.O. (2010). Vynyknennya ta rozvytok statutnogo prava v ukraïnskikh mistah istorychnyi aspekt [The emergence and development of statutory law in Ukrainian cities: a historical aspect]. *Derzhavne upravlinnia: teoriia ta praktyka – Public administration: theory and practice*, 1. Retrieved from: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej11/txts/10ziomia.pdf> [in Ukrainian].

9. Hoshko, T.D. (2002). *Narysy z istorii magdeburzkiego prava v Ukrainy (VI- pochatok VII st.) [Essays on the history of Magdeburg law in Ukraine (VI-early VII century)]*. Lviv Afisha [in Ukrainian].

10. Bojko, H.V., & Kaminska, N.V. (2014). Evolutsija mistseвого ta regionalnogo samovrjaduvannya v umovah rozvytku Europeiskoi demokracji. Statti ta povidomlennya [The evolution of local and regional self-government in the development of European democracy]. *Arkhivy Ukrainy – Archives of Ukraine*, 4-5, (pp. 73-83). Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ay_2014_4-5_8 [in Ukrainian].

11. Majkut, X.V. (2008). Lytovski statuty ta ih zastosuvannya v Ukraini [Lithuanian statutes and their application in Ukraine]. *Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav – Scientific Bulletin of the Lviv State University of Internal Affairs*, 2, (pp. 1-9). Retrieved from: https://www.lvduvs.edu.ua/documents_pdf/visnyky/nvsy/02_2008/08mkvzvzvu.pdf [in Ukrainian].

12. Myshko, D.I. (1969). Pershiy Lytovskiy statut i jogo istorychne znachennya [The first Lithuanian charter and its historical significance]. *Istorychni dzhherela ta yikh vykorystannia – Historical sources and their use*, 4, (pp. 14-24). Retrieved from: https://shron1.chtyvo.org.ua/Myshko_Dmytro/Pershyi_Lytovskiy_statut_i_ioho_istorychne_znachennia.pdf [in Ukrainian].

13. Storinky istorii: Vynyknennya ukrainskogo kozatstva [Pages of history: The emergence of the Ukrainian Cossacks]. (n.d.). www.sebt.dn.ua. Retrieved from: <http://www.sebt.dn.ua/novyny/250-stornki-storyi-viniknennya-ukrayinskogo-kozactva.html> [in Ukrainian].

14. Chorna, K.P. (2018). Zaporizka sich yak natsionalnyi politychnyi fenomen i nosiy ukrainskoi derzhavnosti. [Zaporizhzhya Sich as a national-political phenomenon and the bearer of Ukrainian statehood]. *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnogo universytetu imeni V. I. Vernadskoho. Seriya : Derzhavne upravlinnia – Scholarly notes of V. I. Vernadsky Tavri National University. Series: Public administration*, (Vols. 29), 4, (pp. 20-25). Retrieved from: http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/4_2018/6.pdf [in Ukrainian].

15. Zaporizka Sich [Zaporozhian Sich]. (n.d.). myukraine.org.ua. Retrieved from: <https://myukraine.org.ua/zaporizka-sich/> [in Ukrainian].

16. Kravets, T.E. (2020). Pravovy analiz constytutsii Pylypa Orlyca 1710 roku [Legal analysis of the constitution of Pylyp Orlyk of 1710]. *Jurydychnyi naukovyi elektronnyi zhurnal – Legal scientific electronic journal*, 7, (pp. 29-32) [in Ukrainian].

17. Tkachenko, A. (2012). Zaporizka Sich jak fenomen derzhavotvorennia [Zaporizhzhya Sich as a phenomenon of state formation]. *Zbirnyk naukovykh prac – Collection of scholarly works*, 3, (pp. 272-280). Retrieved from: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/52313/6/Tkachenko_Zaporizka_sich.pdf [in Ukrainian].

18. Taranenko, M.G. (2013). Zaporozka Sich – zarodok ukrainskoi kozatskoi derzhavy [Zaporizhzhya Sich is the embryo of the Ukrainian Cossack state]. *Vysnyk Natsionalnogo tehnicnogo universitetu Ukrainy «Kiyvskiy politehnicniy institut». Politologiya. Sociologiya. Pravo – Bulletin of the National Technical University of Ukraine «Kyiv Polytechnic Institute». Politology. Sociology. Right*, 3 (19), (pp. 112-122) [in Ukrainian].

19. Yermolayev, V. (2013). Pro dejki spirni pytannia istorii derzhavotvorennia na Getmanshyni chasiv B. Khmelnytskogo [On some controversial issues in the history of state formation in the Hetmanate of B. Khmelnytsky]. *Vysnyk Natsionalnoi akademii pravovykh nauk Ukrainy – Bulletin of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine*, 2 (73), (pp. 78-88). Retrieved from: https://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/4263/1/Ermolaev_78.pdf [in Ukrainian].

20. Zabzaluk, O.V. (2017). Conzeppii derzhavnogo ustroju na zahidnoukrainskikh zamlyah u seredyni XIX – na pochatku XX stolittia: istoryko-pravoviy aspekt [Concepts of the state system in the Western Ukrainian lands in the middle XIX - early XX century: Historical and legal aspect]. *Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnogo universytetu vnutrishnikh sprav – Scientific Bulletin of the Lviv State University of Internal Affairs*, 4, (pp. 20-31). Retrieved from https://www.lvduvs.edu.ua/documents_pdf/visnyky/nvsvy/04_2017/05.pdf [in Ukrainian].

21. Bojko, O.D. (2002). *Istoriya Ukrainy [History of Ukraine]*. Kyiv: Vydavnychiy centr «Academiya» [in Ukrainian].

22. Yevtushenko, O.N. (2009). Misceve samovyraduvannia – institut gromadyanskogo suspilstva ta demokratsychnoi politychnoi systemy [Local self-government is an institution of civil society and a democratic political system]. *Ukrainska nazionalna ideya: realii ta perspektivy rozvytku – Ukrainian national idea: realities and development prospects*, 21, (pp. 66-70). Retrieved from: https://vlp.com.ua/files/14_71.pdf [in Ukrainian].

23. Yevtushenko, O.N., & Lushagina, T. (2010). Contsepziya M. Dragomanova schodo roli samovyradnoi gromady v systemi derzhavnykh vidnosyn [M. Dragomanov's concept of the role of self-governing community in the system of state relations]. *Naukovi pratsi Chornomorskoho derzhavnogo*

universytetu imeni Petra Mohyly kompleksu «Kyievo-Mohylianska akademiia». Seria: Derzhavne upravlinnia – Scientific works of the Black Sea State University named after Petro Mohyla of the complex «Kyiv-Mohylian Academy». Series: Public administration, (Vols. 130), 117, (pp. 32-36). Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdu_2010_130_117_7 [in Ukrainian].

24. Vovk, J.O. (2019). Dzherela miskogo prava Getmanshyny drugoi polovyny XVII–XVIII stolit': istoryko-pravovyi analiz [Sources of city law of the Hetmanate of the second half of the XVII-XVIII centuries: historical and legal analysis]. *Chasopys Kyivskogo universytetu prava – Journal of the Kyiv University of Law*, 1, (pp. 33-42). Retrieved from: <https://chasprava.com.ua/index.php/journal/article/download/186/171/> [in Ukrainian].

25. Yevtushenko, O.N. (2010). Derzhavna vlada I misceve samovryaduvannya v politychniy systemi suspilstva [State authority and local self-government in the political system of society]. *Naukovi pratsi Chornomorskoho derzhavnogo universytetu imeni Petra Mohyly kompleksu «Kyievo-Mohylianska akademiia». Seria: Politohiia – Scientific works of the Black Sea State University named after Petro Mohyla of the complex «Kyiv-Mohylian Academy». Series: Politology, (Vols. 149), 137, (pp. 83-87) [in Ukrainian].*

26. Scherbak, N. (2018). Reformuvannya organiv misceвого upravlinnia na ukraïnskykh zemlyakh Rosiyskoi imperii u XVIII – na pochatku XIX st. [Reform of local bodies administration on Ukrainian lands of the Russian Empire in the XVIII – at the beginning of the 19th century]. *Publichne parvo – Public law*, 1, (pp. 187-195) [in Ukrainian].

Відомості про автора / Information about the Author

Михайло Сокирко: Чорноморський національний університет імені Петра Могили: вул. 68 десантників, 10, Миколаїв, 54003, Україна.

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

ORCID.ORG/ 0000-0002-0479-5301

E-mail: mihailite014@gmail.com

should contribute to the resolution of organizational issues (signing of documentation, organization of negotiations with public authorities of the host country), while employees of cultural organizations are responsible for the substantive side of these initiatives. It was established that in order to form the image of the state, it is impossible to do without the use of communication strategies specific to the sphere of cultural foreign policy. The state's cultural policy and cultural diplomacy should mainly operate with communicative strategies in the information sphere to popularize national culture outside the state. It has been proven that the key factors in the process of implementing state policy in the field of cultural diplomacy should be Ukrainian cultural achievements abroad, taking into account heritage and modernity, as well as emphasizing the need to form strategic planning to support the image of Ukraine on the international arena.

Key words: *cultural diplomacy, state policy, state image, cultural heritage, international relations.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Роль і місце будь-якої країни в сьогоденній системі міжнародної взаємодії залежать не тільки від економічних, політичних та військових ресурсів, але й від її духовного та культурного потенціалу і спадщини, які можуть ефективно використовуватися для досягнення зовнішньополітичних цілей. Таким чином, міжкультурний діалог стає важливою частиною розвитку взаємин між країнами як у двосторонньому, так і в багатосторонньому форматі.

З початком XXI століття та розвитком мережевих технологій почались суспільні зміни в більшості країн світу. До того ж завдяки наявності світової мережі Інтернет, соціальних мереж та сервісів поширення відео, таких як YouTube, в рази збільшилася швидкість поширення інформації, думок, результатів творчості, надбань культури тощо. Глобалізація у світі, котра закріпилася інформаційною глобалізацією в мережі Інтернет, спростила процес обміну думками, ідеями, поглядами та вподобаннями.

Все це спонукає держави до використання такої можливості для просування своєї ідентичності на міжнародній арені. Ще більше актуалізується питання культурної дипломатії, котра є складовою публічної дипломатії та сприяє поширенню позитивного іміджу країни серед інших.

У цілому, культурна дипломатія держави повинна відображати культурні потреби суспільства, враховувати сучасні світові культурні тенденції, сприяти культурному розвитку громадян та спонукати до формування нових ідей. Історія підтверджує, що культурна дипломатія є потужним інструментом лобіювання національних інтересів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання культурної дипломатії, поширення української культури на міжнародному рівні, просування бренду України та протидії гібридним загрозам досліджують Т. Андрієвський, Л. Вовчук, Н. Дубовик, І. Костира, К. Лабик, Г. Луцишин, І. Маланчук, Т. Пересунько, В. Петров, Ю. Полякова, М. Поплавська, Н. Ржевська, О. Розумна, К. Савон, Н. Сербіна, О. Стасевська, А. Степанов, О. Шайда, М. Шевченко, О. Шило, Н. Янченко тощо.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження особливостей культурної дипломатії, визначення місця та ролі культурної дипломатії у процесі закріплення іміджу країни на міжнародній арені.

Виклад основного матеріалу дослідження. Процес взаємопроникнення загальнолюдських цінностей у міжкультурну взаємодію на основі філософії взаємопорозуміння є вкрай важливим. Кожна культура може зробити власний унікальний внесок до загальнолюдського духовного потенціалу завдяки реалізації політики культурної дипломатії. Процес взаємодії культур включає в себе духовний багаж, котрий являє собою конкретні досягнення окремого народу та людства загалом. Форма такої взаємодії виступає як важливий інструмент для формування культурної дипломатії в умовах єднання культур та створення спільного багатогранного культурного простору. Під культурною взаємодією розуміється

своєрідна форма міжнародного спілкування, яка передбачає як взаємне збагачення національних культур, так і збереження їх унікальності та самобутності.

У контексті взаємодії культур виділяється політика культурної дипломатії, яка спрямована на розвиток культури толерантності та формування позитивного іміджу країни разом з відображенням національної ідентичності.

Культурна дипломатія відіграє важливу роль у сучасних міжнародних відносинах. Розповсюдження традицій та культурних цінностей сприяє знищенню бар'єрів та стереотипів, забезпеченню взаєморозуміння між представниками різних культур. Поширення культурної спадщини, ознайомлення з інтелектуальним внеском народу окремої держави формує загальне сприйняття, привертає увагу, підвищує рівень поваги та формує позитивний імідж країни [6].

Культурна дипломатія являє собою цінний інструмент для взаємодії між країнами, в якому унікальний підхід сприяє встановленню атмосфери порозуміння, розвитку взаємин та співпраці завдяки обміну культурними надбаннями та вираженню власної культурної ідентичності та унікальності. Культурна дипломатія також має за мету налагодження ефективних комунікацій між державами, котрі мають різну культурну спадщину. Шляхом демонстрації своєї культурної спадщини, традицій та мистецтва народи знаходять спільну мову та створюють ключові точки зіткнення, що виходить за рамки ідеологічних або політичних розбіжностей [12].

Враховуючи той факт, що культурна взаємодія є автономним елементом міждержавної взаємодії, сприяючи досягненню встановлених зовнішньополітичних цілей, її впровадження стає можливим завдяки взаємозв'язку традиційних дипломатичних представництв і спеціальних культурних установ. Безумовно, профільні установи, що ставлять перед собою завдання підвищення активності культурного співробітництва, опосередковано сприяють у тому числі й вирішенню політичних цілей. У зв'язку з цим культурні інституції повинні володіти всебічною підтримкою

держави, зокрема, у сферах кадрового та матеріально-технічного забезпечення.

Слід відмітити, що для створення позитивного іміджу країни варто використовувати різноманітні форми культурного міжнародного співробітництва, такі як фестивалі, форуми, виставки, гастролі видатних творчих колективів, ярмарки та свята національної культури. У ході організації таких заходів представники дипломатичних установ повинні сприяти розв'язанню організаційних питань (підписання документації, організація перемовин з органами публічної влади країни перебування), тоді як співробітники культурних організацій відповідають за змістовну сторону цих ініціатив [11].

Політика культурної дипломатії є ключовим чинником для ефективного визначення зовнішньої та внутрішньополітичної позиції країни. Таким чином, головною метою української політики культурної дипломатії виступає створення та забезпечення умов для систематичної підтримки українських культурних ініціатив, їх високоякісне представлення серед інших держав. Це також передбачає розробку механізмів протидії інформаційним впливам, які спотворюють поширену про Україну інформацію, і впровадження системних міждержавних культурних комунікацій.

Українська культурна дипломатія відіграла вагомую роль у протистоянні гібридній війні та встановленні самобутності країни в умовах викликів, ініційованих та популяризованих російською пропагандою. Гібридна війна, яка комбінує традиційні військові тактики з нестандартними діями, серед яких психологічна маніпуляція, поширення дезінформації та культурного впливу, застосовуються Росією з метою підриву національного суверенітету та суспільної стабільності в Україні [1]. В умовах цієї складної ситуації використання культурної дипломатії виявляється надзвичайно важливим інструментом для забезпечення позитивного міжнародного іміджу, зміцнення національної ідентичності та опозиції негативним наративам, які розповсюджує російська пропаганда. Шляхом просування власної розвиненої культурної спадщини, вираження

через цінності та традиції, мову, мистецтво Україна може ефективно демонструвати свою національну ідентичність та протидіяти поширенню негативних стереотипів чи спотворених фактів, котрі використовуються її зовнішніми противниками.

Через культурний обмін Україна розраховує сприяти розумінню та підтримувати зв'язки з міжнародним співтовариством. Культурні заходи не тільки сприяють культурному діалогу, але й відіграють роль базису для підвищення усвідомленості людей про проблеми та виклики, з котрими зіштовхується Україна.

Визначальним є процес включення загальнолюдського діалогу культур на базі філософії міжкультурної взаємодії. Як результат, кожна культура має можливість зробити власний внесок у духовний потенціал всього людства та залишитись в історії. Так званий «діалог культур» втілює духовний арсенал, що являє собою досягнення всього людства. Форма цього діалогу виступає ще одним з важливих інструментів у формуванні культурної дипломатії під час глобалізації та суцільної інтеграції культур. Під дефініцією діалогу культур розуміється особлива форма міжнаціонального спілкування, що, з одного боку, передбачає взаємне збагачення національних культур, а з іншого - збереження їхньої унікальності [4, с. 22].

Необхідною частиною державної зовнішньої політики виступає зовнішня культурна політика, яка має на меті створення позитивного культурного образу країни на міжнародній арені. Враховуючи багатовікові традиції та особливості сучасного культурного життя за умов відсутності або мінімального рівня цензури та існування плюралізму ідей, ця політика спрямована на взаєморозуміння, довіру, рівноправне та вигідне партнерство, а також оптимізацію участі держави в організації міжкультурної комунікації.

Культурна присутність країни за її межами, як й іноземна культурна присутність у самій країні, сприяє її представленню у світовій політиці відповідно до історичних досягнень, геополітичного становища, потенціалу та ресурсів. Кожна країна, враховуючи свої пріоритети, формує свою особисту національну стратегію реалізації зовнішньої культурної політики.

Використання такого конкретного інструменту, як культурна дипломатія, дає державі змогу досягти політичних цілей, підняти рівень зовнішньополітичної діяльності, підвищити престиж країни в міжнародному політичному середовищі та серед світової громадськості. Це допомагає подолати упереджене ставлення, зменшити вплив негативних політико-ідеологічних тенденцій, зміцнити міжнародний авторитет держави та презентувати суспільну відкритість та сповідування демократичних цінностей. Крім того, це впливає на формування багатовекторної системи міжнародних взаємовідносин, відображаючи при цьому культурно-політичну різноманітність та взаємозалежність країн у сучасному світі, сприяє забезпеченню позитивного економічного клімату для залучення іноземних інвестицій, сприяє розвитку туристичної індустрії та підтримці державного бренду [15].

Як стверджують американські спеціалісти з культурної дипломатії, національні культури являють собою колективні досягнення націй, відображаючи їхні унікальні способи вираження власної самобутності, мислення та дії. Отже, головною метою культурної дипломатії є відтворення таких відмінних особливостей у сфері міжкультурної комунікації [2].

Поняття «культурна дипломатія» визначається як процес обміну інформацією, ідеями, мистецтвом, стилем життя та життєвими цінностями, традиціями, віруваннями тощо з метою досягнення кращого взаєморозуміння між представниками різних країн. Однак культурна дипломатія може бути сприйнята як односторонній канал поширення інформації, коли країна акцентує увагу на просуванні власних національних цінностей (ідентичності, мови, політичних принципів) у міжнародному культурному просторі.

Культурна дипломатія перетворює старі місіонерські традиції для ефективного висвітлення досягнень країни не лише в культурній, але і в економічній та соціально-політичній сферах, а також для поліпшення розуміння іноземних культур. При цьому виникає питання про відмінність між політикою культурної дипломатії та зовнішньополітичною пропагандою. Згідно з дослідженням

окремих науковців, будь-які вищезазначені вирази культурної дипломатії мають спільні риси, оскільки вони здійснюються урядовими структурами для представлення національних інтересів за кордоном. Проте, пропаганда часто використовується для інформаційного та психологічного впливу, тоді як культурна дипломатія поширюється за допомогою непрямих методів за допомогою технології публічних комунікацій та реалізується шляхом культурного обміну, просування культурних здобутків тощо [14, с. 123].

Культурну дипломатію можна розглядати у таких аспектах:

– зовнішньо-культурна політика, що націлена на збереження національної культури, захист національної ідентичності в міжнародній комунікації та інші цілі. Вона об'єднує політику держави у сферах культурної діяльності, використання культури в зовнішньополітичних справах та інші аспекти;

– врахування в дипломатичній практиці країни культурних здобутків з метою досягнення міждержавного взаєморозуміння та подолання культурних бар'єрів між представниками різних народів;

– використання різнопланових чинників, таких як культура, мистецтво й освіта, для захисту та просування національних інтересів на міжнародному рівні [17, с. 381].

Отже, культурна дипломатія характеризується як наукова концепція та реальна політика міжнародної міжкультурної комунікації, має національну специфіку та особливі технології втілення і використовується як інструмент міждержавного співробітництва чи так званого «м'якого впливу» для захисту національних інтересів на різних рівнях – міждержавному, регіональному та національному.

Роль культурного фактора у світовій політиці сучасності набуває актуального значення, і його вплив на міжнародні відносини та глобальні соціально-економічні процеси значуще зростає. У цьому контексті країни все більше акцентують увагу на розвитку культурної дипломатії, тому що експорт, поширення та популяризація національної культури виступають надійним і ефективним інструментом зовнішньої політики, що дозволяє представляти

національні інтереси на міжнародній арені. Сформувавши імідж країни, що стає ключовим аспектом «м'якої сили», відбувається визначення її обличчя. Імідж країни та її репутація слугують інструментами для підвищення конкурентоспроможності держави в міжнародному контексті [13].

У ході формування іміджу держави неможливо обійтися без використання комунікаційних стратегій, специфічних для сфери культурної зовнішньої політики. Культурна політика держави та культурна дипломатія повинні в основному оперувати комунікативними стратегіями в інформаційній сфері для популяризації національної культури за межами держави. У культурній дипломатії можна використовувати різні форми комунікаційних стратегій, такі як маніпуляція, презентація та конвенція, залежно від поставленої мети. Найбільш доцільною для формування іміджу держави є остання форма через те, що вона не лише сприяє просуванню національного культурного продукту, а й сприяє встановленню стабільного діалогу, що є гарантом міцності та довгостроковості розвитку міждержавної взаємодії [9].

Культурна дипломатія, крім того, може виконувати роль інструменту забезпечення в сучасному світі взаємоповаги та взаємної толерантності в процесі формування та підтримки позитивного іміджу країни. Презентація інформації про культурні здобутки країни сприяє розумінню притаманних їй цінностей та ідеалів представників різних культур, створенню більш об'єктивного та широкого світогляду, що дозволяє ставитися неупереджено до представників інших країн. У такому контексті багато держав докладають чимало зусиль, наприклад, для популяризації своєї мови та забезпечення достатніх умов для її поширення.

У межах реалізації політики культурної дипломатії мовний елемент виступає одним з важливих факторів. Імідж національної культури багато в чому залежить від популярності мови, що формує попит на неї. Це дає змогу сформувати та просунути мовний ідентифікатор однієї держави серед інших. Здійснення ефективної культурної дипломатії сприяє популяризації ідей

рівності, відкритості та культурного розмаїття, що, у свою чергу, має позитивно впливати на глобалізаційний процес. Такий підхід становить основу для діалогу між культурами та єднання держав у позитивному руслі [7].

У період конфліктів та напруженості звичайно мистецтво втрачає свою актуальність. Однак, креативний процес є неодмінним як для мирного, так і для воєнного періоду. Після значущих конфліктів або катастроф культурна спадщина перетворюється на символ та інструмент, за допомогою якого відбувається відновлення суспільства. Культура надає варіативність та м'якість політичним стратегіям, сприяючи при цьому збереженню поваги до країни, нації та окремої особи як представника конкретної країни. Політичні режими можуть змінюватися, але емоційна пам'ять лишається. Культурна дипломатія отримала особливий поштовх визнанням того, що культура є ключовим фактором для забезпечення державних інтересів [19]. Вона не лише є продуктом, але і механізмом, за допомогою якого забезпечується реалізація зовнішньополітичної діяльності, формується думка світової громадськості та встановлюється новий порядок денний.

Культурна дипломатія активно використовується як елемент зовнішньополітичних комунікацій більшістю розвинених країн для підтримки свого іміджу та просування на міжнародній арені. Це допомагає досягати ключових цілей зовнішньої політики, реалізовувати державну культурну стратегію, популяризувати власну культуру, зміцнювати культурну присутність у світі, створювати єдиний гуманітарний простір країни, сприяти культурним обмінам, розвивати культурний потенціал країни, підтримувати бренд міст і регіонів, а також сприяти економічному зростанню та розширенню контактів. Основними принципами культурної дипломатії можна визначити:

- відкритість до міжкультурних комунікацій і діалогу;
- толерантність та готовність до взаєморозуміння [5].

Культурна дипломатія покликана створювати атмосферу міжнародної довіри та підтримки, а також сприяти глобалізаційним

процесам. Політика культурної дипломатії у своїй основі сприяє ефективному прояву внутрішніх та зовнішніх політичних позицій держави. Саме через це в Україні головною метою політики культурної дипломатії можна визначити створення умов систематичної реалізації українських культурних ініціатив, а також їх представництва на міжнародній арені на гідному рівні. Важливими аспектами є, з одного боку, розробка механізмів протидії інформаційним впливам, що спотворюють інформацію про Україну, її населення, культуру, менталітет, з іншого боку - систематична організація міждержавної культурної взаємодії.

Першою на сьогоднішній час після Революції Гідності 2013-2014 рр. серйозною заявою про потрібність розвитку культурної дипломатії можна вважати «Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» [10]. Там серед інших векторів руху України в напрямку євроінтеграції було відмічено так званий «вектор гордості», у котрому було зазначено необхідність забезпечення гордості в людей за свою країну та її культуру, а також виховання власних талантів. За цим вектором мало бути розпочате реформування політики держави у сфері культури. Поряд із цим вказано, що однією з першочергових програм та реформ в Україні має бути програма з популяризації країни на міжнародній арені та просування державних інтересів на міжнародному рівні. Ця програма мала сприяти збільшенню кількості українських діячів у світовому культурному середовищі, всебічному комплексному формуванню й просуванню бренду країни.

Слідом за Революцією Гідності в Україні виникла фундація Global Ukrainians, спрямована на просування інтересів держави через культурну дипломатію. Створення мережі під егідою Global Ukrainians пов'язане з необхідністю системної взаємодії між лідерами українських волонтерських організацій та владними структурами, котрі відповідальні за інформаційну зовнішню політику держави [18]. Для України культурна дипломатія виступає важливим елементом так званої «м'якої сили», що є стратегічною та дає можливість ефективно взаємодіяти з кожною країною і знаходити громадську підтримку в інших країнах. Окрім того, культурна дипломатія являє

собою інструмент просування національних інтересів, звісно, за умови системного її застосування та забезпечення ефективного керування зусиллями і створення високоякісного контенту, що зможе конкурувати на зовнішньому ринку.

Загалом діяльність культурних діячів, залучених до культурної дипломатії, відзначається широким різноманіттям. Це організовані активістами культури, волонтерськими рухами та громадськими організаціями своїми зусиллями:

- культурні обміни;
- фестивалі;
- конференції;
- фільми;
- театральні вистави;
- дитячі виступи;
- виступи митців;
- книжкові ярмарки тощо [8].

Державна участь у реалізації подібних проєктів мінімальна, а бачення стратегії реалізації культурної дипломатії визначені неоднозначно.

Культурна дипломатія є одним з напрямів публічної дипломатії, що реалізується МЗУ України. Серед напрямків роботи з просування культурної спадщини України можна виділити такі (рис. 1).

Якщо розглядати культурну дипломатію комплексно, то варто відзначити, що в реалізації державної політики у цій сфері задіяний значний перелік суб'єктів. При цьому це можуть бути як усталені владні інституції, так і громадські організації або окремі представники сфери культури. Загалом можна говорити про динамічність системи реалізації політики культурної дипломатії в Україні (рис. 2), оскільки кількість суб'єктів не є постійною, а може збільшуватись або зменшуватись доволі спонтанно. Також можуть коригуватись позиціонування, наративи та цільова аудиторія. При цьому можна говорити про збереження певної канви розвитку культурної дипломатії і загального спрямування на популяризацію країни та закріплення її позитивного іміджу на міжнародному рівні.

Активізація участі фільмів українського виробництва у міжнародних фестивалях та підтримка сучасного українського кіно.	Підтримка спільних міжнародних музичних проєктів та просування як класичної, так і популярної української музики.	Підтримка участі на міжнародному рівні проєктів у напрямку висвітлення мультикультуралізму та національного мистецтва.
Підтримка участі сучасних українських письменників у міжнародних книжкових виставках, а також фасилітація перекладу сучасних українських творів та їх видання за кордоном.	Підтримка видавничих проєктів для публікації книг і брошур іноземними мовами з метою популяризації української історії та сьогодення.	Підтримка міжнародних дослідницьких проєктів у галузі культури й мистецтва та стимулювання іноземних спеціалістів вивчати здобутки української культури.
Підтримка поширення за кордоном українських креативних індустрій, таких як дизайн, мода, архітектура та інші.	Презентація різноманітності українського мистецтва на міжнародних конференціях, форумах та фестивалях.	Підтримка українського візуального мистецтва через виставкові проєкти за кордоном, мистецькі обміни і колаборації.
Активне просування культурної спадщини України на світовому рівні.	Підтримка поширення української мови в міжнародному середовищі.	Активна участь українського театру в міжнародних фестивалях для їх просування.

Рис. 1. Напрямки діяльності МЗС України у сфері культурної дипломатії.
Джерело: [16]

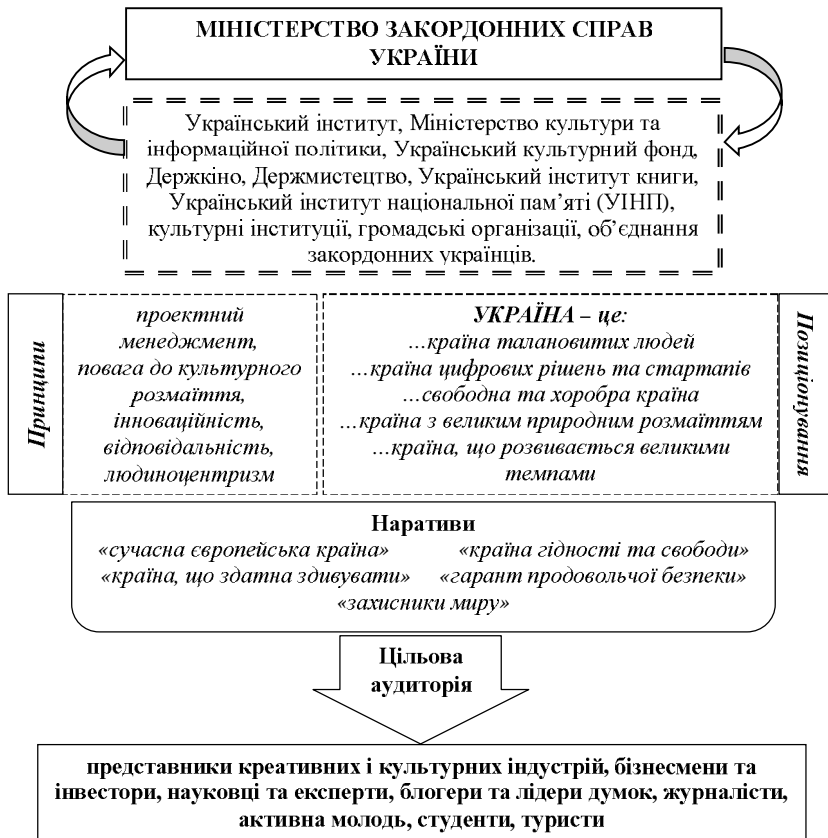


Рис. 2. Система реалізації політики культурної дипломатії в Україні.
Джерело: [16]

Незважаючи на досягнуті успіхи в просуванні культурної спадщини та усвідомленні викликів, пов'язаних із нею, Україна стикається з обмеженням ефективності та проблемами реалізації культурної дипломатії через відсутність чітко визначених функцій владних інституцій у цьому напрямку. Розуміючи першорядність культурної дипломатії, українській владі слід розглянути можливість перегляду нормативного забезпечення діяльності органів публічної

влади з реалізації культурної дипломатії, спрямованого на просування української мови, культури та спадщини за межами держави. Подібні норми мають не тільки забезпечити більш координовану та стратегічну концепцію культурної дипломатії, але й стануть єдиною точкою для культурних спрямувань і викликів України [3].

Шляхом фінансування державних інституцій культурної дипломатії Україна підвищить свою спроможність поширювати власні культурні цінності, сприяти міжнародному взаєморозумінню та зміцненню зв'язків з міжнародною спільнотою. Окрім цього, владні інституції у сфері культурної дипломатії мають стати платформами проведення культурного обміну, при цьому сприяючи демонстрації інтелектуального та культурного внеску України. З огляду на багатий культурний спадок та різнопланові мистецькі таланти, формування відповідної інфраструктури культурної дипломатії покращить міжнародну присутність країни, посилить її авторитет та сприятиме більш поміркованій політиці у сфері культурної дипломатії.

Висновки. Отже, роль культурного фактора в сучасній світовій політиці надає йому сучасний вигляд, і його вплив на глобальні соціально-політичні обставини значно зростає. У зв'язку із цим країни у більшій мірі звертають увагу на формування та розвиток власної культурної дипломатії, оскільки популяризація, поширення та експорт національної культури стають надійним і дієвим інструментом реалізації державної зовнішньої політики та ефективним методом ретрансляції національних інтересів держави на міжнародному рівні. Сформувавшись, імідж країни стає базовою складовою «м'якої сили». В цілому, імідж та репутація держави слугують надійним інструментом для підвищення конкурентоспроможності на світовій арені.

Ефективність зовнішньополітичного курсу країни посилюється розвитком культурної дипломатії, що додає їй авторитету та престижу. В сучасних умовах успіх української культурної дипломатії зумовлений синергією зусиль двох ключових

різних культур. Поширення культурної спадщини, ознайомлення з інтелектуальним внеском народу окремої держави формує загальне сприйняття, привертає увагу, підвищує рівень поваги та формує позитивний імідж країни. Враховуючи той факт, що культурна взаємодія є автономним елементом міждержавної взаємодії, сприяючи досягненню встановлених зовнішньополітичних цілей, її впровадження стає можливим завдяки взаємозв'язку традиційних дипломатичних представництв і спеціальних культурних установ. Відмічається, що для створення позитивного іміджу країни варто використовувати різноманітні форми культурного міжнародного співробітництва, такі як фестивалі, форуми, виставки, гастролі видатних творчих колективів, ярмарки та свята національної культури. У ході організації таких заходів представники дипломатичних установ повинні сприяти розв'язанню організаційних питань (підписання документації, організація перемовин з органами публічної влади країни перебування), тоді як співробітники культурних організацій відповідають за змістовну сторону цих ініціатив. Встановлено, що у формуванні іміджу держави неможливо обійтися без використання комунікаційних стратегій, специфічних для сфери культурної зовнішньої політики. Культурна політика держави та культурна дипломатія повинні в основному оперувати комунікативними стратегіями в інформаційній сфері для популяризації національної культури за межами держави. Доведено, що ключовими факторами у процесі реалізації державної політики у сфері культурної дипломатії мають стати українські культурні досягнення за кордоном, врахування спадщини та сучасності, а також акцентування на необхідності формування стратегічного планування в підтримці іміджу України на міжнародній арені.

Ключові слова: культурна дипломатія, державна політика, імідж держави, культурна спадщина, міжнародні відносини.

Received: 09.10.23

References

1. Andrievsky, T.G. (2018). Tsili rosiisko-ukrainskoi hibrydnoi viiny [Goals of the Russian-Ukrainian hybrid war]. *Politychne zhyttia – Political life*, 2, (pp. 103-108) [in Ukrainian].
2. Vovchuk, L.A., & Labyk, K.Y. (2019). Kulturna dyplomatiia u realiiakh XXI stolittia [Cultural diplomacy in the realities of the XXI century]. *Molodyi vchenyi – Young scientist*, 4 (68), (pp. 330-334) [in Ukrainian].
3. Dubovik, N., & Shilo, O. (2023). Kulturna dyplomatiia yak instrument mizhnarodnoi komunikatsii Ukrainy [Cultural diplomacy as an tool of international communication of Ukraine]. *Molodyi vchenyi – Young scientist*, 4 (116), (pp. 72-76) [in Ukrainian].
4. Kostyrya, I., Shevchenko, M., & Yanchenko N. (2021). Kulturna dyplomatiia yak identyfikator derzhavy v konteksti hlobalizatsii [Cultural diplomacy as the state's identifier in the context of globalization]. *Visnyk Natsionalna akademiia kerivnykh kadriv kultury i mystetstv: naukovyi zhurnal – Herald National Academy of Culture and Arts Management: Science journal*, 4, (pp. 20-25) [in Ukrainian].
5. Lutsyshyn G., & Honcharuk A. (2017). Osoblyvosti rozvytku kulturnoi dyplomatii Ukrainy v suchasnykh umovakh [Peculiarities of the development of cultural diplomacy of Ukraine in modern conditions]. *Humanitarne bachennia – Humanitarian vision*, 3, 1, (pp. 25-30) [in Ukrainian].
6. Peresunko, T. (2017). Instytutsionalizatsiia kulturnoi dyplomatii v Ukraini: do problemy istorychnoi tiahlosti [Institutionalization of cultural diplomacy in Ukraine: to the problem of historic sustainability]. *Kulturolohichniy almanakh – Cultural Studies Almanac*, 5, (pp. 103-107) [in Ukrainian].
7. Petrov, V. (2019), Kul'turna dyplomatiia iak in-strument protyidii hibrydnym zahrozam [Cultural diplomacy as a tool for countering hybrid threats]. *Visnyk Natsional'noi akademii kerivnykh kadriv kul'tury i mystetstv – Bulletin of the National Academy of Managers of Culture and Arts*, 1, (pp. 186-190) [in Ukrainian].
8. Poliakova, Yu.V., Shayda, O.Y., & Stepanov A.V. (2023). Kulturna dyplomatiia yak instrument mizhnarodnoi komunikatsii [Cultural diplomacy as a tool of international communication]. *Visnyk Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Herald of Lviv University of Trade and Economics. Economic sciences*, 71, (pp. 57-63) [in Ukrainian].
9. Poplavska, M. (2022). Kulturna dyplomatiia: transformatsiia definitsii poniattia v konteksti evoliutsii svitovoi spilnoty (1930-ti – pochatok 2020-kh

rr.) [Cultural Diplomacy: Transformation of Concept Definition in the Context of World Community Evolution (1930s – Early 2020s)]. *Kultura i suchasnist: almanakh – Culture and modernity: an almanac*, 2, (pp. 30-35) [in Ukrainian].

10. Ukaz Prezidenta Ukrainy Pro Stratehiiu staloho rozvytku «Ukraina – 2020» vid 12.01.2015 No 5/2015 [Decree of the President of Ukraine On the Sustainable Development Strategy «Ukraine – 2020» dated January 12, 2015 No. 5/2015]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015> [in Ukrainian].

11. Rzhevska, N.F. (2018). Kulturna dyplomatiia Ukrainy: suchasnyi stan ta perspektyvy [Cultural diplomacy of Ukraine: current state and prospects]. *Mizhnarodni vidnosyny, seriia «Politychni nauky» – International Relations, «Political Scienc» series*, (pp. 18-19). Retrieved from: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol_n/article/view/3377/3055 [in Ukrainian].

12. Rozumna, O.P. (2016). Kulturna dyplomatiia Ukrainy: stan, problemy, perspektyvy [Cultural diplomacy of Ukraine: state, problems, prospects]. *Analitychna dopovid – Analytical report*. Retrieved from: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2016-09/kultu_dypl-26841.pdf [in Ukrainian].

13. Savon, K. (2020). Vplyv polityky miakoi syly na imidzh derzhavy [Impact of soft power politics on a state image]. *Aktualni problemy polityky – Actual Problems of Politics*, 66, (pp. 112-117) [in Ukrainian].

14. Serbina, N.F., & Kuchmii, O.P. (2021). Kulturna dyplomatiia yak instrument zovnishnoi polityky suchasnoi yevropeiskoi derzhavy [Cultural diplomacy as a tool of foreign policy of a modern European state]. *Aktualni problemy mizhnarodnykh vidnosyn – Actual problems of international relations*, 100(1), (pp. 122-131) [in Ukrainian].

15. Stasevska, O.A., & Malanchuk, I.I. (2021). Kulturna dyplomatiia: symbioz kulturnoho ta pravovoho potentsialu [Cultural diplomacy: symbiosis of cultural and legal potential]. *Pravo ta innovatsii – Law and Innovation*, 1, (pp. 89-95) [in Ukrainian].

16. Stratehiia publichnoi dyplomatii Ministerstva zakordonnykh sprav Ukrainy 2021-2025 [Public diplomacy strategy of the Ministry of Foreign Affairs of Ukraine 2021-2025]. (n.d.). *mfa.gov.ua*. Retrieved from: <https://mfa.gov.ua/storage/app/sites/1/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%97/public-diplomacy-strategy.pdf> [in Ukrainian].

17. Hubersky, L.V. (2004). *Ukrainian diplomatic encyclopedia [Ukrainska dyplomatychna ektsyklopediia]*. Kyiv [in Ukrainian].

18. Global Ukrainians. *global-ukraine.gbhs.fr*. Retrieved from: <https://global-ukraine.gbhs.fr/uk/> [in Ukrainian].

19. Isar, Yu. R., & Triandafyllidou, A. (2021). Introduction to this special issue «Cultural diplomacy: what role for cities and civil society actors?». *International journal of politics, culture, and society*, 34, (pp. 393-402). Retrieved from: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10767-020-09385-1> [in English].

Відомості про авторів / Information about the Authors

Людмила Антонова: 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

Лілія Шевченко: Чорноморський національний університет імені Петра Могили: вул. 68 десантників, 10, Миколаїв, 54003, Україна.

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

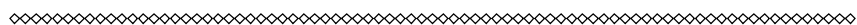
ORCID. ORG./ 0000-0003-2611-0374

Email: svobodavsegda71@gmail.com

DOI 10.34132/PARD2023.22.08

STRATEGY FOR SUPPORTING THE MENTAL HEALTH OF REFUGEE WOMEN FROM UKRAINE

Svitlana Khadzhyradieva, Doctor of Science in Public Administration, Professor, Vice-rector for academic work, State University of Intellectual Technologies and Communication, Odessa, Ukraine.



The article substantiates the ways of strategizing to support the mental health of refugee women from Ukraine, in particular, the basic terms are clarified, in particular, «strategizing», «refugee» and «mental health»; the results of an empirical study conducted according to the questionnaire «Emotional disturbances under conditions of stress in refugee women from Ukraine» are presented.

Two strategic areas of support for refugee women from Ukraine have been identified: 1) Implementation of national (coordinated with the Ministry of Health and the Ministry of Health) rehabilitation programs of personal psycho-emotional support for Ukrainian women who have the status of refugees and/or internally displaced persons. These programs should include approved psychosocial care protocols, because the experience of specialists involved in such work is mostly insufficient and does not meet international standards. 2) State policy on socio-economic support for women who have the status of refugees and/or internally displaced persons, because this is a link of hope for returning home. This connection is very important, it is not about finances, rather it is about morality, spiritual and national unity, about the place of strength that is the motherland.

Strategizing to support the mental health of refugee women from Ukraine includes meaningful and organizational and methodological provisions and procedures that regulate and ensure the process of policy development and implementation (state-wide, regional, municipal and

branch (medical, educational, etc.) (other) levels) regarding the support of women's mental health during periods of war and post-war recovery of the country.

Key words: *public administration, strategizing, mental health, psychosocial support, refugee women.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Внаслідок війни в Україні понад десяти мільйонів українців змушені були покинути свої домівки набувши статус біженців або внутрішньопереміщених осіб, більшість з них це жінки з дітьми. Стресове навантаження жінок посилюється їхньою природною багатозадачністю та генетично закладеним бажанням вберегти дітей від небезпеки, що постійно змушує перебувати у стані «бойової готовності».

Протягом останніх двох років українська влада зробила перші стратегічні кроки, спрямовані на підтримку ментального здоров'я населення, а саме:

– дружина Президента України обговорювала створення Національної програми психічного здоров'я та психосоціальної підтримки з очільницею Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) Самантою Пауер, виконавчою директоркою Фонду ООН у галузі народонаселення Наталією Канем, міністром охорони здоров'я Великої Британії Стівеном Барклі, виступ на 75-й сесії Всесвітньої асамблеї охорони здоров'я, найвищого керівного органу ВООЗ та ін. Метою Національної програми психічного здоров'я та психосоціальної підтримки здоров'я є створення в Україні власної моделі системи якісних і доступних послуг із психічного здоров'я, щоб ними міг скористатися кожен, хто їх потребує [4];

– підписано Меморандум між МОЗ, ВООЗ та 15 партнерами, спрямований на розбудову спроможностей первинної медичної ланки щодо ведення поширених психічних розладів, зокрема пов'язаних зі стресом [8];

– станом на грудень 2023 року майже 800 медичних працівників пройшли навчання, після якого зможуть надавати допомогу

пацієнтам із депресією, тривогою, посттравматичним стресовим розладом, суїцидальною поведінкою, вживанням психоактивних речовин тощо [4]; а також багато інших заходів.

У зазначеному контексті недостатня увага приділена саме проблемам жінок, що мають статус внутрішньопереміщених осіб або біженок. Адже саме від них залежить стан здоров'я їхніх дітей, чоловіків, більшість з яких є учасниками бойових дій. Від рівня психічного здоров'я, психоемоційної стабільності, резильєнтності і т. ін., буде залежити наскільки жінка буде здатна витримати усі виклики сьогодення та зберегти духовні цінності нації, сім'ю, правильно виховувати дітей тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. За останні роки все більше уваги дослідники приділяють проблемам реабілітації військових та їх сімей (С. Богданов, Г. Бойко, Н. Гусак, О. Залеська, О. Морозова-Йоханнесен, М. Тодорова та ін.), психосоціальній підтримці осіб, що потрапили в складну/екстремальну/критичну життєву ситуацію (І. Бринза, Л. Крименецька, Л. Опанасенко, І. Петухова, В. Чернобровкіна та ін.), надання першої психологічної допомоги (Д. Бріер, К. Скот, Н. Філатова та ін.), психологічна допомога біженцям та внутрішньо переміщеним особам (Т. Вашека, Л. Гридковець, А. Максименко, О. Педоренко та ін.) тощо. Серед найбільш значимих праць, присвячених формуванню теоретичного базису стратегування в публічному секторі слід зазначити праці [6; 10; 11; 18].

Незважаючи на велику кількість наукових доробок проблема збереження ментального здоров'я жінок, що мають статус біженок та/або внутрішньопереміщених осіб недостатньо висвітлено в сучасному науковому дискурсі.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування шляхів стратегування щодо підтримки ментального здоров'я жінок-біженок з України.

Виклад основного матеріалу дослідження. У контексті нашого аналізу буде застосована така логіка: по-перше, уточнімо базові терміни, зокрема «стратегування», «біженство» та «ментальне

здоров'я»; по-друге, представимо результати емпіричного дослідження, що було проведено за опитувальником «Емоційні порушення в умовах стресу у жінок-біженок з України»; по-третє, обґрунтуємо шляхи стратегування щодо підтримки ментального здоров'я жінок-біженок з України.

У науковому дискурсі складно визначити єдино правильне трактування терміну «стратегування», що значно ускладнює сприйняття даного феномену. Більшість вчених розглядають цей феномен як процес, зокрема акцентується на тому, що це інтелектуальний та соціальний процес, який забезпечує формування консенсусу щодо сприйняття, цілей та ролей, а також створює раціоналізацію для підтримки стратегічних дій [20]. В інших дослідженнях ідеться про процес складного вибору дій в умовах невизначеності реальної ситуації [14]; забезпечення «розумного» поведіння в невизначених ситуаціях шляхом знаходження унікального рішення [19]; прийняття стратегічних рішень та стратегічних змін як центральних питань стратегії та організаційних досліджень [21]. Інші вчені стратегування описують як механізм, набір правил, що мотивує обмін інформацією/знаннями, груповому мисленню та досягнення спільного розуміння складних і неструктурованих проблем [17]; сукупність змістовних та організаційно-методичних положень та процедур, що регламентують та забезпечують процес розробки та реалізації стратегії певного рівня (загально-державної, регіональної, муніципальної, корпоративної) [1].

У дослідженнях Дж. Брайсона, Б. Георга, Л. Гоглунда, М. Мартенссона, Ф. Свардстена, М. Холмгрена та ін.), що пов'язані зі стратегуванням у публічному (державному) секторі, акцент зроблено на: сукупність процесів стратегічного планування (формулювання, реалізація, оцінка, моніторинг) та постійного стратегічного навчання [12; 13].

Отже, під стратегуванням щодо підтримки ментального здоров'я жінок-біженок з України будемо розуміти змістовні та організаційно-методичні положення та процедури, що

регламентують та забезпечують процес розробки та реалізації стратегії підтримки ментального здоров'я жінок-біженок у період війни та період повоєнного відновлення країни на загальнодержавному, регіональному, муніципальному та галузевому (медична, освітні і т.ін.) рівнях.

Термін «біженство» застосовуватиме у значенні «масовий відхід людей з місць свого проживання під час війни або стихійного лиха», а термін «ментальне здоров'я» – не лише як відсутність розладів, а й внутрішні ресурси особи, що потрібні для того, аби активно жити, реалізувати свої здібності, працювати, піклуватися про інших, пам'ятаючи й про себе.

Проведене емпіричне дослідження порушень емоційного стану жінок-біженок з України здійснювалося нами у співпраці з командою міжнародного проєкту DAAD з тем «Психосоціальна підтримка осіб, що потрапили в критичну життєву ситуацію» (2022 р.) та «Надання психосоціальної підтримки людям, що опинились в надзвичайній ситуації, з урахуванням особливостей конфлікту» (2023 р.). У дослідженні брали участь 427 українських жінок-біженок віком від 19 до 68 років, які проживають закордоном з березня 2022 року по серпень 2023 року. Вибірка формувалася відповідно до науково-методичних рекомендацій вчених (О. Бондарчук, С. Максименко, Е. Носенко та ін.), що дозволило забезпечити якість генеральної сукупності досліджуваного об'єкту [3]. Географія респондентів охоплює усю територію України, це мешканці Донецької, Дніпропетровської, Вінницької, Запорізької, Київської, Луганської, Миколаївської, Харківської Херсонської та інших областей.

Аналіз емпіричних результатів дослідження дозволив визначити особливості емоційних порушень, обумовлених стресом, у жінок-біженок з України. Після аналізу усіх інтерв'ю, що були проведені за опитувальником «Емоційні порушення в умовах стресу у жінок-біженок з України», можемо констатувати такі результати.

Переважній більшості (66,2%) жінок-біженок з України до 40 років; 31,7% – від 40 до 60 років; 2,1% – понад 60 років. Так, жінки-

біженки, яким до 40 років (рання дорослість), характеризуються досягненням особистісної ідентичності та початком продуктивної діяльності, що дає поштовх до побудови ними системи нових міжособистісних стосунків у професійній та сімейній сферах. На одному полюсі цього виміру знаходиться інтимність (близькість), яка не зводиться лише до сексуальної інтимності, а виявляє себе в дружбі, еротичних зв'язках і спільних прагненнях, на іншому – ізоляція, яка може супроводжувати людину впродовж усього життя, хоча зовнішньо жінка може багато чого досягти, створюючи враження цілком успішної людини. Респонденти неодноразово зазначали про потребу підводити перші підсумки, намагаючись зрозуміти сенс свого життя.

Тим, кому від 40 до 60 років зазначали, що це найбільш значущий період у їх житті, коли вона має можливість найпотужніше розкрити свій потенціал, реалізувати себе в усіх сферах, виконати своє призначення. Однак, якщо ситуація розвитку несприятлива, має місце регресія до obsesивної потреби у псевдо близькості: з'являється надмірна зосередженість на собі, яка стає причиною косності, застою та особистісного спустошення. У психології така ситуація описується як криза 40 років: об'єктивно людина сповнена сил, займає міцне соціальне положення, має професію тощо, але особистісно не почуває себе потрібною, а своє життя не оцінює вдалим. У зазначеному контексті спостерігаються певні негативні наслідки: можлива фізична і психологічна інвалідизація особистості, яка призводить до самопоглинання й особистісного оскудіння.

Респонденти, яким від 60 років, перебувають у стані реституціоналізації, пов'язане із комплексом процесів відновлення, спрямованих на уповільнення старіння, формування мотиву діяльності тощо. У похилий, передпенсійний вік, коли людина очікує пенсію змінюються її ціннісні орієнтації, важливішими стають екзистенціальні питання; вона шукає смисли у новій, майбутній життєдіяльності (у житті пенсіонера), до якої раніше не досить серйозно ставилася; для неї час ніби розширюється – вона неминуче думає

про найближче, одночасно прагне не втрачати часу в сьогодні, а також – все більше замислюється про своє минуле.

Щодо рівня освіти жінок-біженок, то у більшості з них (84,9%) вища освіта, 8,2% респондентів навчаються у закладах вищої освіти. Такий потенціал жінок-біженок з України дає їм можливість критично осмислювати події, що призвели до біженства.

Розподіл респондентів за критерієм «професія/спеціальність» свідчить, що більшість (24,3%) жінок-біженок з України домогосподарки або перебувають у декретній відпустці; 12,1% – працювали у сфері малого та середнього бізнесу; 9,7% – у сфері права; 9,3% – в освіті; 7,2% – медичній сфері; 5,4% – публічні службовці та ін.

Щодо сімейного статусу, то більшість (46,2%) жінок-біженок одружені, 21,4% – розлучені; 31,3% – не одружені; 1,1% – вдові. Серед генеральної сукупності жінок-біженок 18,9% – не мають дітей; 41,2% – мають одну дитину; 29,5% – двох дітей; 10,6% – більше двох.

Представимо також результати відповідей на п'ять запитань, що були поставлені жінкам-біженкам з України під час інтерв'ю.

Узагальнюючи відповіді на перше запитання – «Згадайте та стисло опишіть ситуацію, яка викликала у вас сильні переживання чи вивела зі стану емоційної рівноваги?» – нами було виявлено Топ-п'ять ситуацій, які викликали у жінок-біженок найбільш сильні переживання та/або вивела їх зі стану емоційної рівноваги, а саме:

1. Війна (зазначено у відповідях 94,7% жінок-біженок). На їхню думку, це перший день та перша неділя бойових дій, сигнали повітряної тривоги, вибухи, ракетні удари, військова техніка.

2. Небезпека для рідних та близьких людей (зазначили 89,3% жінок-біженок). Здебільшого було акцентовано увагу на безпеці дітей.

3. Втрати, зокрема фінансові, майнові тощо (зазначили 68,5% жінок-біженок). Було констатовано, що для більшості респондентів втрата житла означало – кінець життя/сім'ї.

4. Конфлікти, зокрема в сім'ї, з оточуючими, з органами влади (зазначили 57,9% жінок-біженок).

5. Звільнення з роботи (зазначили 24,1% жінок-біженок).

Отже, за словами жінок-біженок, війна, небезпека для рідних та близьких, фінансові та майнові втрати, конфлікти, звільнення з роботи – це ситуацій, які викликали найбільш сильні переживання чи вивели їх зі стану емоційної рівноваги.

На запитання «Яка була Ваша зовнішня реакція?», більшістю (43,7%) жінок-біженок було обрано копінг-стратегію «пошук соціальної підтримки». Якісний аналіз отриманих даних дозволяє констатувати, що копінг-стратегія «пошук соціальної підтримки» здійснювалася жінками-біженками з України, як правило, в чотирьох зонах взаємодії: інтимна-особистісна, міжособистісна, групова та міжгрупова. Більшість респондентів (63,2%) зазначили, що в екстремальній ситуації шукали/очікували/сподівались на підтримку чоловіка, батьків, сестер, братів, дітей; 23,1% – розраховували на підтримку друзів та дальніх родичів; 12,1% – весь час шукали допомоги в соцмережах (волонтери, професійні групи медиків, цивільного захисту тощо) і лише 1,6% – на підтримку керівника та колег по роботі.

Копінг-стратегія «уникання» біла обрана в екстремальних життєвих умовах 34,9% жінками-біженками. Більшість з них намагалися ухилитися від контакту з реальністю, уникнути розв'язання складних питань. Серед опитаних 48,9% проявляли активність щодо уникнення складних ситуацій та відповідальності за їх вирішення, інші (51,1%) – були пасивними, форма їх уникнення здебільшого прив'язувалася до хвороби, різного роду залежності (їжа, алкоголь, соцмережі тощо).

Копінг-стратегія «вирішення проблем» була обрана лише 5,1% опитаних. Можна говорити про те, що у цих жінок-біженок достатньо високий психофізіологічний ресурсний потенціал особистості, як правило їм до 40 років; мають високу самооцінку та адекватне самоприйняття; високий рівень локус контролю та низький рівень тривожності; необхідна соціальна компетентність для виживання

в складних умовах; соціальна активність тощо. Однією з особових рис, що дозволяє жінкам-біженкам цієї групи вирішувати проблеми є резильєнтність – це здатність впоратися зі складними життєвими подіями та відновитися після труднощів чи стресу. Нами також констатовано, що вони здібні швидко переглядати свої плани після зустрічі з перешкодами, невдачами, помилками або отриманням нової інформації, що свідчить про високий рівень когнітивної гнучкості.

За результатами аналізу відповідей жінок-біженок на третє запитання опитувальника «Яка була Ваша внутрішня емоційна реакція?», нами було сформовано рейтинг Топ-10 емоційних реакцій в умовах стресу, а саме: гнів, страх, біль, відчай, ворожість, горе, печаль, сором, безпорадність, тривога.

На четверте запитання опитувальника «Які емоційні порушення, обумовлені стресом, Ви можете констатувати сьогодні у своєму стані?». Більшість жінок-біженок (63,8%) зазначили, що мають проблеми у когнітивній сфері, зокрема констатують ослаблення пам'яті, навчання, інтелекту, уваги, психомоторної координації, ефективності обробки інформації тощо.

26,3% жінок-біженок констатують, що вони перебувають в стані емоційних гойдалок (це стан різкої і частіше за все безпричинної зміни настрою) і не можуть з цим справитись. Так, під час війни такі різкі перепади настрою найчастіше супроводжуються очікуванням закінчення війни. Часто ми перебуваємо у надмірній ейфорії, наприклад, після певних позитивних новин, проте досить швидко вона перетворюється на відчай та песимізм, адже ми розуміємо, що бойові дії найімовірніше триватимуть ще довго. Безпосередніми причинами подібних коливань настрою є постійна тривога, стрес, страх, різкі зміни у житті людини. Ці перепади дуже виснажливі для нашої психіки, тому варто навчитись брати емоції під контроль.

На п'яте запитання опитувальника «Чи подолали Ви цю ситуацію?» лише 4,7% жінок-біженок зазначили, що вони впоралися з ситуацією самостійно без допомоги інших, а 6,1% респондентів зверталися за психологічною допомогою в кризові центри. 68,7% –

констатують факт того, що знаходяться зі своїми емоційними проблемами сам на сам; шукають допомоги у друзів в інтернеті, до спеціалістів (психологів, терапевтів, лікарів) не звертались. Сподіваються, що такий стан пройде по завершенню війни і т. ін. Для інших (20,5%) – це питання, за їх словами, не актуально, треба думати про інші більш нагальні справи (що поїсти, де заробити гроші, навчання дітей тощо).

Отже, за результатами проведеного інтерв'ю з жінками-біженками з України можна говорити про те, що немає життя, яке не змінилося би повністю з початком повномасштабної війни в Україні. Змінилося не лише наше повсякдення, а й емоційні реакції, від страху, тривоги та злості до почуття провини й смутку проявляється настільки насичено, що інколи складно уявити, як взагалі можна дати раду цим емоціям.

Важливим у зазначеному контексті виявилися обрані нами психодіагностичні методики, що були спрямовані на визначення індивідуально-психологічних чинники в структурі та генезі емоційних порушень в умовах стресу у жінок-біженок з України.

Для цього було використано метод кольорових виборів (МКВ) Модифікований восьмиколірний тест Люшера (Л.М. Собчик) було опрацьовано паперовим Додатком – стимульним матеріалом кольорових карток та інтерпретовано з Додатку до МКВ – інтерпретація функціональних пар до тесту МКВ [2; 9]. Об'єднавши результати, нам вдалося вирахувати співвідношення емоційних станів жінок-біженок з України, які потребують першочергової уваги (рис. 1).

На рис. 1 видно, що більшість (43%) опитаних потребують уваги в першу чергу, оскільки перебувають у стані стресу. Можна припускати, що для них характерне сильне напруження (фізичне і розумове), постійний страх. Під дією стресу вони стають дезорганізованими, загальмованими, пасивними, бездіяльними.

Зокрема, виявлено, що 22% опитаних знаходяться в стані фрустрації. Це означає, що приблизно чверть жінок-біженок з України відчувають наявність непереборних перешкод на шляху до

задоволення їхніх потреб. Отже, від цієї категорії досліджених слід очікувати різких змін у поведінці, які можуть супроводжуватись переживанням агресивних або депресивних станів.

НЕГАТИВНІ ЕМОЦІЙНІ СТАНИ ЖІНОК-БІЖЕНОК

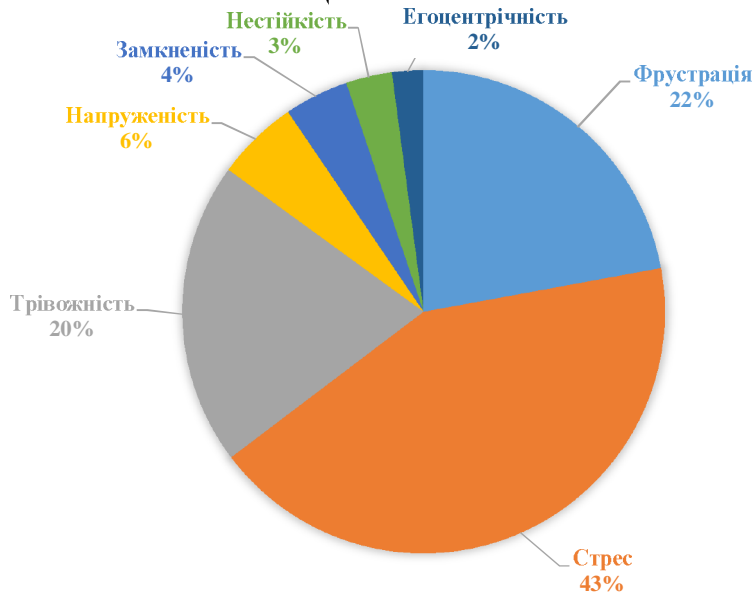


Рис. 1. Співвідношення емоційних станів жінок-біженок з України, які потребують першочергової уваги.

Джерело: розроблено автором

Окрім того, встановлено, що 20% жінок-біженок знаходяться у стані тривожності. Цій категорії притаманні тривога і не сильно виражений страх за їхню діяльність, збентеженість і дискомфорт.

У 6% респондентів констатовано напруженість. Показано також, що стійкість притаманна 6% опитаних. Інші жінки-біженки перебувають переважно у стані нестійкості (4%), замкнутості (3%) та егоцентричності (2%). Це пов'язано з низьким рівнем довіри

до соціального оточення як одного зі способів захисту психіки від стресогенів.

Лише 5% опитаних з вираженою стресстійкістю мають її оптимальний рівень. Саме вони емоційно готові виконувати покладені на них завдання, обов'язки тощо. А 2% опитаних характеризуються стресостійкістю на рівні виснаження. Це означає, що вони мають майже повну соціальну дезадаптацію або емоційне вигорання і потребують фізичного і психологічного відновлення для оптимальної діяльності. Жінки-біженки, які мають негативні емоційні стани, такі як напруженість, тривожність, стрес, фрустрація, не потребують діагностування на стресостійкість – вони не мають оптимальної стійкості до стресу. Їм притаманний недостатній рівень мобілізаційних ресурсів, низький рівень адаптаційних резервів або недостатня стійкість до стресу.

Найбільш поширені види порушення емоційного реагування – підвищена збудливість та емоційна лабільність. Підвищена збудливість проявляється схильністю до бурхливих реакцій, гнівом, агресією з незначних приводів. Емоційна лабільність – швидка і часта зміна полярності емоцій, що виникає без достатньої підстави. Ці емоційні порушення зазвичай короточасні. Розлади настрою – гіпертимія, гіпотимія, тривога, дисфорія, ейфорія – є стійкими емоційними порушеннями. Під гіпертимією розуміють підвищений настрій із припливом сил, переоцінкою власних можливостей; вона характерна для маніакального синдрому. Гіпотимія, тобто знижений настрій, переживання безвихідності з фіксацією уваги на негативних подіях, є ознакою депресивного синдрому. Тривога – переживання внутрішнього занепокоєння, очікування лиха, що може супроводжуватися нервовими рухами, вегетативними реакціями і переростати в паніку. Дисфорія виражається тужливо-злісним настроєм, невдоволенням собою й оточенням, часто супроводжується агресією і навіть суїцидальними спробами. Знаходячись в такому стані жінки-біженки не можуть ясно виконувати свої соціально-рольові функції – матері, дружини, доньки, працівника тощо.

Слід також знати, що наслідком переживання людиною критичної життєвої ситуації може виступати процес переосмислення, переоцінки свого минулого, зміни цілей та сенсу життя, а також пов'язана з розбудовою образу «Я», втрата чи зміна провідних мотивів. Таким чином, стійкість особистості, її «Я-концепції» є для людини умовою успішного подолання труднощів, що виникають внаслідок критичної ситуації. При загрозі порушення стійкості спрацьовують різноманітні захисні механізми.

Травматичний характер певної події залежить від значення, яке вона має для людини, тобто від «особистісного сенсу» стимулу, що впливає. Травмована людина, яка пережила надзвичайно сильні та руйнівні події, дуже боїться їх повторення. Якщо емоції прориваються назовні, людина втрачає контроль над собою, над своєю поведінкою та здійснює непоправні вчинки. Діти, які пережили травму, стають розсіяними, у них погіршується пам'ять, увага. Це позначається на їхній успішності навчання. Емоційна напруга впливає на фізичне здоров'я, призводить до виникнення психосоматичних порушень, розладів на «нервовому ґрунті».

Тривалість періоду від початку виникнення кризи до виходу з кризової ситуації залежить від тяжкості події, що травмує, індивідуальної реакції людини, складності завдань вікового періоду, що повинні бути вирішені нею на даному етапі її життя, наявних у людини та її оточення ресурсів. У середньому стан активного дисбалансу адаптації триває до 4-6 тижнів.

Особливо акцентуємо увагу на посттравматичному стресовому розладі (ПТСР), що виникає як відстрочена та/або затяжна реакція на стресову подію чи критичну ситуацію (короткочасну чи тривалу) загрозливого чи катастрофічного характеру. Наслідком таких ситуацій можуть бути різні порушення. Зазвичай їх поділяють на групи: гострі ПТСР (тривалістю до трьох місяців); хронічні (тривалістю 3 місяці і більше), відстрочені (що виявляються принаймні через 6 місяців після пережитого стресу).

Посттравматичні порушення характеризуються: а) повторенням травматичного переживання у думках, снах та спогадах; б)

ослабленням зв'язків із життям, що виявляється у стримуванні емоцій, відчутті відірваності від інших та зменшенні активності у значущих видах діяльності; в) виникненням та розвитком психосоматичних симптомів (порушення сну, розлади пам'яті). Приблизний перелік стресових реакцій та посттравматичних розладів: короткочасне психотичне порушення; нічні кошмари; страх розлуки; порушення здатності до реактивної прив'язаності; дисоціативна амнезія; дисоціативна fuga; конверсійне порушення; деперсоналізація; специфічні страхи; панічні атаки; депресивні епізоди; соматизація; емоційно нестабільний стан особистості тощо.

Самозахист людини від травмуючих навантажень у критичних ситуаціях, як правило, виникає поступово або раптово. Якщо така ситуація виникає поступово, то людина встигає вжити заходів психологічного захисту. Наприклад, раціоналізація негативної події, що наближається, зниження ступеня її невизначеності, звикання до неї. Можна знизити травматичну дію шляхом знецінення її значення. Захисні механізми – це несвідомі дії чи протидія у поведінці людини, що спрямовані на захист від загроз зовнішнього світу чи внутрішнього світу людини. За допомогою цих механізмів наше «Я» захищається від внутрішніх та зовнішніх обмежень. Визначаються такі способи поведінки людини, коли починають працювати захисні механізми: ізоляція, витіснення, реактивне утворення, регресія, зміщення, проекція і т. ін.

Висновки. З наведеного вище можна виділити два стратегічних напрями підтримки жінок-біженок з України:

1) запровадження національних (узгоджених з МОН та МОЗ) реабілітаційних програм особистісної психоемоційної підтримки українських жінок, які мають статус біженок та/або внутрішньопереміщених осіб. Дані програми повинні включати затверджені протоколи психосоціальної допомоги, адже досвід фахівців, що залучені до такої роботи здебільшого є недостатнім та не відповідає міжнародним стандартам;

2) державна політика щодо соціально-економічної підтримки жінок, які мають статус біженок та/або внутрішньопереміщених

фахівців, що залучені до такої роботи здебільшого є недостатнім та не відповідає міжнародним стандартам. 2) Державна політика щодо соціально-економічної підтримки жінок, які мають статус біженок та/або внутрішньопереміщених осіб, адже це є зв'язком надії на повернення до дому. Цей зв'язок дуже важливий, це не про фінанси, скоріше це про мораль, духовну та національну єдиничність, про місія сили, якою є батьківщина.

Стратегування щодо підтримки ментального здоров'я жінок-біженок з України включає в себе змістовні та організаційно-методичні положення та процедури, що регламентують та забезпечують процес розробки та реалізації політики (загальнодержавному, регіональному, муніципальному та галузевому (медична, освітні і т.ін.) рівнях) щодо підтримки ментального здоров'я жінок у періоди війни та повоєнного відновлення країни.

Ключові слова: публічне управління, стратегування, ментальне здоров'я, психосоціальна підтримка, жінки-біженки.

Received: 17.10.23

References

1. Kasych, A.O. (2020). Stratehuvannia rozvytku natsionalnoi ekonomiky yak doktryna bezpekovoi polityky krainy [Strategizing the development of the national economy as a doctrine of the country's security policy]. *Ohliadova statia. Economic journal Odessa polytechnic university – Review article. Economic journal Odessa polytechnic university*, 3(13), (pp.13-22) [in Ukrainian].
2. Redlikh, O., & Khadzhiradieva, S. (Ed.). (2023). *Kouchynh konfliktyv – vyrishuite problemy, zmitsniuuchy vidnosyny [Conflict coaching – solve problems by strengthening relationships]*. Mykolaiv: Yemelianova T.V. [in Ukrainian].
3. Maksymenko, S.D., & Nosenko, E.L. (2008). *Eksperymentalna psykholohiia [Experimental psychology]*. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury [in Ukrainian].
4. Pidtrymka mentalnoho zdorovia pid chas viiny [Mental health support during wartime]. (n.d.). *niss.gov.ua*. Retrieved from: <https://niss.gov.ua/>

news/komentari-ekspertiv/pidtrymka-mentalnoho-zdorovya-v-chasy-viyny [in Ukrainian].

5. Aliushyna, N., Zhyhulina-Fal, Yu., & Naulik, N. (2022). *Psykhosotsialna pidtrymka publichnykh sluzhbovtziv v umovakh voiennoho stanu [Psychosocial support of public servants under martial law]*. O. Redlikh, S. Khadzhyradieva (Eds.). Mykolaiv: Yemelianova T.V. [in Ukrainian].

6. Khadzhyradieva, S.K., & Todorova, M.M. (2023). Aktualizatsiia problem psykhosotsialnoi dopomohy naselenniu Ukrainy v umovakh viiny [Actualization of the problems of psychosocial assistance to the population of Ukraine in the conditions of war]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, 19, (pp. 199-219) [in Ukrainian].

7. Khobfoll, S., Uotson, P., Bell, S., Braiant, R., Braimer, M., & Fridman, M. (et al.). (2007). Piat osnovnykh elementiv nehainoho i serednostrokovoho vtruchannia u razi masovoi travmy: empirychni dani [Five essential elements of immediate and medium-term intervention in mass trauma: empirical evidence]. *Psykhiatriia – Psychiatry*, 3, (pp. 283-315) [in Ukrainian].

8. Ukrinform [Ukrinform]. www.ukrinform.ua. Retrieved from: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3642476-zeleaska-rozpovila-pro-cogoricnu-robotu-nacionalnoi-programi-psihicnogo-zdorova.html> [in Ukrainian].

9. Iahupov, V. (2004). *Viiskova psykhohohiia [Military psychology]*. Kyiv: Tandem [in Ukrainian].

10. Atanasijevic, J., Aleksic, D., & Stimac V. (2015). The role of economic planning in public sector: Principles, evidence and lessons for Serbia in the context of EU integration. *Ekonomika preduzeća*, 63(1-2), (pp.145-153) [in English].

11. Bryson, J., Berry F., & Yang, K. (2010). The State of Public Strategic Management Research: A Selective Review and Set of Future Directions. *The American Review of Public Administration*, 40, (pp. 495-521) [in English].

12. Bryson, J., & Georg B. (2020). Strategic Management in Public Administration. *Oxford Research Encyclopedia of Politics*. Oxford University Press. Retrieved from <https://oxfordre.com/politics/view/10.1093/acrefore/9780190228637.001.0001> [in English].

13. Høglund, L., Holmgren, M., Martensson, M., & Svardsten, F. (2018). Strategic Management in the Public Sector: How Tools Enable and Constrain Strategy Making. *International Public Management Journal*, (Vol. 21), 5. Retrieved from: <https://doi.org/10.1080/10967494.2018.1427161> [in English].

14. Khadzhyradieva, S., Slukhai, S., & Rachynskyi, A. (2020). Public Administration in Ukraine: Adjusting to European Standards. *NISPACEE Journal of Public Administration and Policy*, (Vol. 13), 1, (pp. 81-108) [in English].

15. King, L.A., King, D.W., Fairbank, J.A., Keane, T.M., & Adams, G.A. (1998). Resilience-recovery factors in post-traumatic stress disorder among female and male Vietnam veterans: hardiness, postwar social support, and additional stressful life events. *Journal of Personal Psychology*, (Vol. 74(2)), (pp. 420-434) [in English].

16. Lin, S., Kobayashi, K., Tong, H., Davison, K., Arora, S., & Fuller-Thomson, E. (2020). Close Relations Matter: The Association Between Depression and Refugee Status in the Canadian Longitudinal Study on Aging (CLSA). *Journal of Immigrant and Minority Health*, (Vol. 22), (pp. 946-956) [in English].

17. Nickerson, J., & Argyres, N. (2018). Strategizing Before Strategic Decision Making. *Strategy Science*, 3(4), (pp. 592-605) [in English].

18. Poister, T.H., & Streib, G.D. (1999). Strategic Management in the Public Sector: Concepts, Models, and Processes. *Public Productivity & Management Review*, (Vol. 22), 3, (pp. 308-325) [in English].

19. Spender, J-C. (2015). Strategizing. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences, Second Edition*, (pp. 522–526). Retrived from: <https://www.academia.edu/12085470/Strategizing> [in English].

20. Starbuck, W.H. (1992). Strategizing in the Real World. *International Journal of Technology Management*, 8(1/2), (pp. 77-85) [in English].

21. Williamson, O. (1991). Strategizing, economizing, and economic organization. *Strategic Management Journal*, (Vol. 12), (pp. 75-94) [in English].

Відомості про авторів / Information about the Authors

Світлана Хаджирадєва: Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку: вул. Кузнєчна, 1, Одеса, 65023, Україна.

Svitlana Khadzhyradieva: University of Intelligent Technologies and Telecommunications: Kuznechna street 1, Odesa, 65023, Ukraine.

ORCID. ORG./ 0000-0002-2256-2579

E-mail: sentential.hsk@gmail.com

preventing corruption. The indisputable obligation of exclusive morality and ethics of those who are responsible for evaluating the public officials' integrity has been emphasized. There has been demonstrated an example when mistrust to evaluators, their arbitrary and destructive application of moral criteria, placed in the legal sphere, cause personnel turbulence and public servants' reluctance to continue their professional careers in conditions of uncertainty, what leads to the public administration mechanism disbalance. There has been suggested during the further modernization of the institute of public service in Ukraine and introduction of new anti-corruption mechanisms to avoid borrowing such categories that are not typical to the national context.

Key words: *Integrity, prevention of corruption, judicial system, judicial reform, Public Integrity Council, qualification evaluation.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Поняття доброчесності є порівняно новим в українському законодавстві та науці публічного управління. Можна припустити, що воно з'явилося в національному публічному просторі як певна данина євроінтеграційним процесам України і необхідності гармонізувати національне законодавство у сфері запобігання та протидії корупції із законодавством Європейського Союзу. Найближчими аналогами поняття «доброчесність» в англійській мові є integrity, що перекладається як цілісність, чесність, правильність, а також, ймовірно, loyalty, яке означає вірність (присязі), лояльність. Втім, ці переклади все одно не до кінця точно передають глибинний зміст саме доброчесності. Оскільки прагнення нашої країни доєднатися до європейської спільноти і стати частиною західної цивілізації є стратегічною метою, а там доброчесність розглядається громадянським суспільством, насамперед, як мірило «рівня корупційності» того чи іншого публічного службовця, то дослідження цього етико-філософського феномену завжди залишатиметься актуальним, хоча більшість висновків, скоріше за все, – достатньо дискусійними. Найбільш неоднозначні реакції феномен доброчесності викликає тоді, коли він

стає базисом для цілком реальної юридичної відповідальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Багатоаспектність даної проблеми закономірно притягувала увагу значної частини науковців, і найбільш ґрунтовно питання доброчесності в своїх роботах досліджували В. Бігун, О. Пархоменко-Куцевіл, А. Рачинський, С. Серьогін, Н. Сорокіна, А. Фінько, О. Штиршов та інші.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є порівняльний аналіз як наукових, так і нормативних національних та міжнародних визначень поняття доброчесності; оцінка ризику надання цій морально-етичній категорії державно-владної захищеності та її ефективності в запобіганні корупції; спроба, спираючись на досвід людського буття та окремих практичних приклад (зокрема, під час проведення процедури кваліфікаційного оцінювання суддів та кандидатів на суддівські посади під час реформи національної системи судоустрою у 2016-2019 роках та намаганні продовжити цей процес наприкінці 2023 року) продемонструвати певну маніпулятивність даної категорії під час її реального застосування; аналіз ризиків суб'єктивного тлумачення категорії «доброчесність» та цілком реальних потенційних загроз чи негативних наслідків (свавілля, інструмент розправи); спроба переосмислити доцільність існування окремих морально-етичних категорій в національному законодавстві та їхню цінність в запобіганні виникненню і розповсюдженню корупційних проявів серед публічних службовців.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розв'язуючи поставлені завдання, вже традиційно спершу відштовхнемося від міжнародно-правових документів. Зокрема, Конвенція Організації Об'єднаних Націй проти корупції (надалі – Конвенція), що була підписана у 2003 році й набула чинності для України з 01 січня 2010 року, в ст.7 та ст.8 встановлює, що кожна Держава-учасниця прагне створювати, підтримувати й зміцнювати такі системи приймання на роботу, набору, проходження служби, просування по службі та виходу у відставку державних службовців, які ґрунтуються на принципах ефективності й прозорості й на таких

об'єктивних критеріях, як бездоганність роботи, справедливість і здібності. Крім того, держави-підписанти приймають на себе зобов'язання сприяти здійсненню освітніх і навчальних програм, аби публічні службовці задовольняли вимоги щодо правильного, добросовісного й належного виконання державних функцій. З метою боротьби з корупцією кожна Держава-учасниця заохочує непідкупність, чесність і відповідальність своїх державних посадових осіб згідно з основоположними принципами своєї правової системи, зокрема, прагне застосовувати в рамках своїх інституціональних і правових систем кодекси або стандарти поведінки для правильного, добросовісного й належного виконання державних функцій [12].

Як бачимо, поняття «доброчесність» в українському перекладі Конвенції не згадується. Ба більше, якщо звернутися до тексту цього міжнародно-правового документу, що складений англійською мовою, – яка, до речі, є лише однією з шести робочих мов ООН, – то переклад (залежно від знань і розуміння перекладачем англійської мови) може істотно відрізнятись від наведеного вище. Так, ті самі статті в англійському варіанті Конвенції містять вислів *honourable performance of public functions*, який точніше перекладати не як добросовісне (як в українському варіанті), а саме як почесне виконання публічних функцій [34].

Найбільш загальною базовою моральною характеристикою публічних службовців в англійському варіанті Конвенції залишається саме *integrity*, про яку вже згадувалося, при тому що в українському варіанті воно не позначається як добродетель. Нагадаємо ще раз, що даний міжнародний документ набув чинності для нашої держави на початку 2010 року, і на той час дефініції добродетелі в національному правовому полі не існувало.

До речі, так само невідомим поняття добродетелі залишалося на той час і для науки публічного управління: якщо звернутися до Енциклопедичного словника з державного управління видання 2010 року, то ми не відшукаємо в ньому подібного визначення [8, с. 172-173].

Надаючи визначення англійському поняттю *integrity*,

Кембриджський словник описує його як «якість бути чесним та мати сильні (міцні) моральні принципи, які ви відмовляєтесь змінювати» [27].

На веб-ресурсі Організації суспільного співробітництва і розвитку (OECD) приведено наступне визначення: суспільна доброчесність (public integrity) – це послідовне узгодження та дотримання спільних етичних цінностей, принципів і норм для підтримки та визначення пріоритету суспільних інтересів над приватними інтересами в публічному секторі [33, с. 7].

Женевський центр демократичного контролю над збройними силами (DCAF) в україномовному перекладі Парламентського довідника з виховання доброчесності та зменшення корупції в оборонному секторі зазначає, що доброчесність – це виконувати свої обов'язки чесно і професійно. До речі, в англomовному варіанті Довідника ми знову стикаємося саме з integrity. Довідник також посилається на теорію розумної поведінки Гарі Бекера, відповідно до якої від корупції стримують два фактори: «моральний тягар», що визначається культурою й особистою етикою, та очікуване покарання, що встановлюється правосуддям [15; 29].

Інтернет-сторінка Національного агентства з питань запобігання корупції містить власне визначення доброчесності – чинити правильно, навіть тоді, коли ніхто не бачить. Разом з тим, з наукового погляду, подібне «визначення», з одного боку, є доволі примітивізованим, а, з іншого, надто розмитим, абстрактним та всеохоплюючим, що по суті робить його безпредметним [1].

На доповнення власного визначення Агентство на цьому ж веб-ресурсі наводить окремі визначення доброчесності (integrity), якими оперує міжнародна практика, та якими у своїй діяльності керуються деякі міжнародні організації, і які задля зручності порівняння ми об'єднали в таблицю.

Таблиця 1

Порівняльний аналіз окремих міжнародних визначень поняття «доброчесність» (*integrity*) та їхніх джерел

Визначення <i>integrity</i> :	Джерело
якість (здатність) бути чесним і мати стійкі моральні принципи; стан цілісності та неподільності	Оксфордський словник [32]
слідування (дотримання) набору моральних або етичних принципів	Міжнародна організація У4 [28]
поведінка та дії, узгоджені із набором моральних чи етичних принципів і стандартів, що сприймаються (схваляються) як на рівні індивідів, так і інституцій	Світова неурядова організація Transparency International [30]
цілісність, нерозділеність (неподільність), чистоту манер, чесність; здатність зберігати особисту гідність і не порушувати гідності інших	Типовий кодекс етики юристів і консультантів в судах і прокуратурах Боснії і Герцеговини [31]

Джерело: розроблено автором

Перше нормативне визначення власне доброчесності в національному законодавстві з'явилося після прийняття національним парламентом 10 грудня 2015 року Закону України «Про державну службу» в новій редакції.

Згідно з нормами цього Закону державна служба, поміж іншого, має здійснюватися із дотриманням принципу доброчесності, яка охарактеризована як спрямованість дій державного службовця на захист публічних інтересів та відмова державного службовця від превалювання приватного інтересу під час здійснення наданих йому повноважень [20]. Направду, ця дефініція видається надто широкою, а тому невдалою з точки зору юридичної техніки, не

відображає, на наш погляд, дійсної суті поняття, втім дискусію з цього приводу ми залишимо поза межами даного дослідження.

Взагалі-то, сам термін «добročесність» (але без роз'яснення) вперше з'явився в Концепції подолання корупції в Україні «На шляху до добročесності», яка була схвалена Указом Президента України від 11 вересня 2006 року № 742/2006 [13].

До 2015 року перший, ухвалений після проголошення нашою державою незалежності, Закон України «Про державну службу» від 16 грудня 1993 року, не містив поняття добročесності і визначав, що, поміж іншого, державна служба ґрунтується на принципах професіоналізму, компетентності, ініціативності, чесності, відданості справі [19].

Досить влучний висновок зробив з цього законодавчого припису О. Штиршов, справедливо зазначивши, що уособлюючи державну владу і відповідаючи за здійснення державної політики, державний службовець повинен професійну компетентність поєднувати з дотриманням етичних та моральних норм та стандартів [26].

Є логічним, що після появи наприкінці 2015 року нового феномену в нормативно-правовому документі вищої юридичної сили до його дослідження долучилася і юридична наука і наука публічного управління. Так, виданий у 2018 році Словник термінів публічного управління вже описує добročесність як морально-етичну складову діяльності публічного службовця, що знаходить своє вираження в безкомпромісному та послідовному прагненні дотримуватися моральних, етичних, духовних цінностей та принципів, демонстрації особистої та професійної відповідальності, почутті місії служіння громадськості [22, с. 42].

Сучасний словник з етики ототожнює поняття чеснота та добročесність, що, як видається, дещо звужує власне поняття добročесності. Згідно з дефініцією, наведеною у Словнику, чеснота – це позитивна моральна якість, зумовлена свідомістю і волею людини, яка є узагальненою стійкою характеристикою людини, її способу життя, вчинків; якість, що характеризує готовність і здатність особистості свідомо і неухильно орієнтуватись

у своїй діяльності та поведінці на принципи добра і справедливості. У різні історичні епохи перевага віддавалась різним чеснотам. Зокрема, Платон вважав основними чеснотами: справедливість, стійкість (силу духу), розсудливість (обачність), поміркованість (тверезість), натомість в Стародавньому Римі надавали перевагу мужності (сміливості), гідності, серйозності, авторитету (владності), благочестю (релігійності). Протилежною якістю чесноти вважається порок, моральна вада [25, с. 116, 387-389].

Безпосередньо лінгвістичний аналіз слова доброчесність нам підказує, що воно складається з двох: добро й чесність.

Як власне можемо побачити, наявних визначень доброчесності – сила-силенна, і з приводу кожного з них можна висловити чимало обґрунтованих зауважень і заперечень. Але суть проблеми полягає в тому, що всі визначення доброчесності спираються на достатньо хиткий фундамент моралі, етики, духовних цінностей, добра і зла. Природно, що для науки подібні філософські категорії є цікавими для дослідження. Натомість, коли вони отримують силу права, їхнє дотримання починає гарантуватися державно-владним примусом, а наслідком порушення стає цілком реальна юридична відповідальність, зокрема, за корупцію, про яку все частіше згадують саме в контексті доброчесності / недоброчесності, то доцільність існування таких категорій в національному законодавчому полі виглядає більш, ніж спірною.

За порівняно нетривалий період незалежності в Україні проявилася парадоксальна тенденція, коли звичайні політичні процеси (наприклад, вибори парламенту чи президента), які в інших європейських країнах протікають здебільшого плавно й непомітно, в нашій державі кожного разу наражають інститут професійної публічної служби на ризик виступити об'єктом чергових експериментів. В. Ємельянов та О. Непша назвали таку тенденцію, яку породжує зміна політичної влади, «штормом публічної служби». Під гаслами запобігання та подолання корупції, знову і знову стартують масштабні зміни чи-то в структурі або організації діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування,

чи-то в кадровій політиці, які, як показує досвід, не надто позитивно впливають на професійну кар'єру публічних службовців [14].

Згідно з Підручником із загальної теорії держави та права юридична відповідальність в загальних рисах – це заходи державного примусу (себто санкції) до особи, яка порушила правову норму (вчинила правопорушення), що тягне для неї обов'язок зазнавати несприятливих наслідків особистого, майнового або організаційного характеру. За ступенем визначеності варіанта поведінки класичні норми права поділяються на абсолютно та відносно визначені. Перші з вичерпною конкретністю та повнотою встановлюють умови своєї дії, права і обов'язки адресатів та наслідки їх порушення, натомість другі не містять повних і вичерпних вказівок на умови їх дії, права та обов'язки адресатів або зміст санкцій [9, с. 375, 231]. Отже, застосування відносно визначених правових норм залежить від дискреції (розсуду) тих осіб, які їх застосовуватимуть.

З огляду на наведені численні визначення доброчесності стає зрозумілим: цей феномен чи-то лише як одна з характеристик, одна з рис ідеального публічного службовця, чи-то як категорія загальна, збірний абстрактний образ, є невимірюваним, а тому й надзвичайно складно ідентифікованим і оцінюваним, саме тому що його визначення спирається на філософські (морально-етичні) підвалини. У зв'язку з цим, надскладним видається завдання сформулювати та універсалізувати критерії доброчесності, а відсутність чітких і зрозумілих критеріїв неминуче тягне суб'єктивізм в оцінках, нічим не обмежену дискрецію, що є прямим шляхом до зловживання правом чи впливом.

Невизначеність або розпливчатість поняття саме в юридичній нормі потенційно загрожує свавіллям при її застосуванні, що для правової держави, статусу якої так прагне Україна, є апіорі неприпустимим. «Відносно визначена норма права» надає найширші дискреційні повноваження особі, яка таку норму права застосовуватиме, але запитано знову: де межі такої дискреції?

Н. Сорокіна називає доброчесність таким моральним поняттям, яке, поряд, з обов'язком і відповідальністю, вказує на

форми індивідуального освоєння моральних цінностей. Авторка справедливо наголошує, що категорія «доброчесність» відображає саме суб'єктивну форму моралі й означає результат виявлення в поведінці особистості певних стійких позитивних моральних якостей [24].

Безспірно, що суб'єктивізм моралі безпосередньо пов'язаний з персоналією оцінювача. Іншими словами, хто визначатиме, що певна дія або бездіяльність є моральною чи аморальною: церква, «громадська думка», активісти, так звані лідери громадської думки, соціальні мережі, певні соціальні групи чи навіть окремі особи?...

В. Бігун зауважує, що доброчесність упродовжується в суспільну практику через юридизацію етики шляхом законодавчого впровадження категорії доброчесності. Ключовою відмінністю – і тут важко не погодитися із автором, – яка відрізняє моральні норми від приписів права є те, що останні забезпечуються силою влади держави. Натомість, автор не піддає сумніву саму необхідність подібної «юридизації моралі» (етики), зазначаючи, що трансформація норм моралі в норми права зумовлюється потребами суспільної практики, які «в більш ефективний спосіб повноцінно забезпечити наразі не вдалося» [2].

Іншими словами, В. Бігун пропонує надавати нормам моралі силу права через відповідні юридичні механізми на угоду «суспільному запиту», а це, щонайменше, є дискусійним. Адже, поперше, аби згадуваний суспільний запит міг пред'являти настільки високі вимоги, власне саме суспільство має відрізнитися виключною моральністю (чесністю, почуттям справедливості, емпатією, вмінням розрізнити добро і зло, нульовою толерантністю навіть до самих дрібних неправомірних дій). На наш погляд, стверджувати, що українське суспільство досягло настільки високого рівня розвитку, як мінімум, зарано. До речі, на підтвердження цієї тези можна також навести думку В. Ємельянова та Д. Плеханова, які, як на одну з причин поширення корупції в Україні, вказують саме на недостатність моральних стандартів населення (і, як наслідок, публічних службовців) та байдужість, індіферентність. Наслідком

же корупції стає подальша девальвація моральних цінностей суспільства [35].

А, по-друге, оскільки невиконання законодавчих приписів забезпечується принаймні потенційною юридичною відповідальністю (коли за «прояв недоброчесності» можуть бути застосовані цілком реальні несприятливі наслідки особистого, майнового чи організаційного характеру, як-то: догана, звільнення з посади, штраф тощо), то внаслідок юридизації вкрай розпливчастої морально-етичної категорії публічний службовець опиняється під постійним ризиком такої відповідальності, що є фактором, який лише дестабілізує нормальний робочий процес. Коли химера доброчесності набуває ясних контурів негативних юридичних наслідків, то в умовах сучасного етапу українського державотворення це є найкоротшою дорогою до свавілля.

На наш погляд, завдання-«мінімум» кожного науковця-дослідника принести хоча б частину свого наукового доробку на ґрунт втілення позитивних змін в реальному житті. Нижче, ми намагатимемося з'ясувати, яким же чином на перший погляд суто теоретичне поняття «доброчесність» знаходить свій прояв у практичній площині, і, зокрема, в запобіганні корупції. Скажемо, забігаючи трохи наперед, що, на жаль, інколи цей прояв виявляється потворним.

Спочатку пропонуємо зазирнути в наше недалеке минуле, яке люди більш поважного віку могли бачити на власні очі. Відомо, що за часів СРСР Комуністична партія та доволі значна частина радянського суспільства виступали категорично проти розлучень, особливо, якщо розпад сім'ї відбувався серед «ортодоксальних партійців» чи державних службовців. Часто розлучення ставило хрест на подальшій кар'єрі таких осіб, в більш складних випадках могло привести до їхньої повної десоціалізації (пияцтву, наркотичній залежності тощо). Дипломату відмовляли в закордонному відрядженні лише з тієї підстави, що він був неодружений, побоюючись, що він може створити сім'ю з жінкою з країни «капіталістичного табору». Держава і публічна влада тих часів у

формі товариських судів, обговорень на партійних комітетах тощо зухвало вривалися в достатньо інтимну сферу сімейного життя та приватних стосунків, себто туди, де цієї держави має бути мінімум або ж не бути взагалі. І всі ці «акції» відбувалися під прикриттям підтримання образу «добропорядного радянського службовця».

На щастя, сучасне українське суспільство вже не пред'являє таких сурових вимог до приватного життя осіб, які виконують функції держави чи місцевого самоврядування, і сьогодні нікого не здивує жінка-публічний службовець, яка народила дитину, не перебуваючи в шлюбі, і виховує її сама. То як розцінювати таку ситуацію в її динаміці: знецінення інституту сім'ї та шлюбу, недоброчесний вчинок або ж реалізація жінкою права на повагу до приватного і сімейного життя? На наш погляд, достатньо небезпечно, коли суспільна мораль така мінлива і нестабільна, дозволяти її юридизацію на догоду суспільному запиту.

Можна згадати, під яким до недавнього часу суворим табу вже в сучасній Україні перебувала тема одностатевого партнерства (яка, в принципі, достатньо контроверсійною залишається і зараз). Адже, значна частина суспільства притримується думки, що подібні прояви суперечать духовним цінностям та загальнохристиянській моралі, а тому сприймаються вкрай ворожо. Натомість, сьогодні все частіше постає питання неприпустимості дискримінації за ознакою сексуальної орієнтації, а ЛГБТК(ІА+)-спільнота починає відігравати відчутну роль не тільки в суспільному, а й у політичному житті.

Наведемо ще один приклад «варіативності» моральних принципів та «диференціювання» доброчесності. Публічний службовець, який вчинив адміністративне правопорушення у виді дорожньо-транспортної пригоди (учасником якої, на жаль, може стати будь-який водій), визнав свою провину, сплатив штраф і відшкодував заподіяні ним збитки: чи діяв він доброчесно або ні? Наріжним каменем в подібних ситуаціях стають критерії оцінки доброчесності: виключно об'єктивні (порушення правил дорожнього руху, ДТП – це «зло») або через призму суб'єктивного

відношення винуватця до своїх дій та їхніх наслідків (визнання вини, відшкодування шкоди – це «добро»).

Складно навіть визначитися із тим, що ж відбувається з нещодавно народженою в українському правовому полі доброчесністю: еволюція, революція чи деградація? А, відтак, наскільки виправдано ставити кар'єру публічного службовця в залежність від невимірюваного та складно ідентифікованого поняття, оцінка якого може відрізнятись в різні періоди часу та поміж різного суб'єктного складу «оцінювачів»?

А коли згаданий феномен настільки невлотимий і суб'єктивний, то застосування його для начебто благих цілей, як-то – запобігання корупції, стає ще більш ускладненим.

В цьому сенсі хочеться звернутися до одного, достатньо знакового, прикладу практичного застосування інструмента доброчесності, який мав місце під час судової реформи 2016-2019 років.

Закон України «Про судоустрій і статус суддів» в редакції від 02 червня 2016 року запровадив достатньо неоднозначну з правової точки зору і непередбачувану за масштабами наслідків процедуру перевірки всіх суддів України – кваліфікаційне оцінювання [21]. Найбільш активна його фаза тривала протягом трьох років (з 2017 до 2019), втім, і фактично і формально ця процедура не завершена й дотепер, ба більше, не дивлячись на її недолугість, знову робляться спроби її реанімувати.

Представники на той час найвищої публічної влади нашої країни в особі Президента України П. Порошенка як суб'єкта законодавчої ініціативи, ідеолога судової реформи – заступника Голови Адміністрації Президента України О. Філатова, та українського парламенту, коаліцію в якому формували однойменний пропрезидентський Блок та партія «Народний фронт» А. Яценюка, наче під благородним приводом, направленим на оперативне та радикальне очищення судової влади від суддів із заплямованою репутацією, в тому числі, і тих, хто був фігурантами корупційних скандалів, погодили утворення структури-фантому із неясним правовим статусом, широким обсягом прав, відсутністю обов'язків

та відповідальності – Громадську раду доброчесності (надалі – ГРД). При цьому Рада отримала доволі відповідальне завдання – сприяти Вищій кваліфікаційній комісії суддів України (надалі – ВККС) у встановленні відповідності судді (кандидата на посаду судді) критеріям професійної етики та доброчесності для цілей кваліфікаційного оцінювання.

До слова, першим парадоксом, який створив Закон від 02 червня 2016 року, стало формальне визнання всіх(!) суддів України до завершення кожним процедури кваліфікаційного оцінювання недоброчесними, «неетичними» і непрофесійними. Натомість, оголошення в одну мить всіх українських суддів «недоброчесними корупціонерами» зовсім не завадило політичній владі дозволити їм продовжувати здійснювати судочинство.

03 листопада 2016 року ВККС затвердила Положення про порядок та методологію кваліфікаційного оцінювання, показники відповідності критеріям кваліфікаційного оцінювання та засоби їх встановлення. Критеріями доброчесності для суддів в Положенні були названі, зокрема: відповідність витрат, майна та способу життя судді та членів його сім'ї задекларованим доходам; відповідність поведінки судді іншим вимогам законодавства у сфері запобігання корупції; наявність незабезпечених зобов'язань майнового характеру, які можуть мати істотний вплив на здійснення правосуддя; наявність фактів притягнення судді до відповідальності за вчинення проступків або правопорушень, які свідчать про його недоброчесність [16].

Направду, останній з наведених критеріїв взагалі-то суперечить законам формальної логіки – недопустимості визначення *idem per idem*, чогось через те ж саме: «відповідність судді критерію доброчесності оцінюється за наявністю фактів притягнення судді до відповідальності за вчинення проступків або правопорушень, які свідчать про недоброчесність судді». Втім, скоріш за все, авторів Положення це не засмучувало, або ж документ розроблявся нашвидкуруч, і за браком часу та переслідуючи вимоги політичної доцільності такими деталями не опікувалися.

Крім того, у згаданому документі одним з критеріїв доброчесності також названа загальна оцінка інтегративності (виглядає як спроба перекладу integrity з англійської) за такими складовими як: чесність і порядність, контрпродуктивна поведінка та схильність до зловживань.

Єдиним більш-менш об'єктивним вимірюваним (математичним) критерієм оцінки суддівської доброчесності в Положенні вказана відповідність витрат судді та членів його родини їхнім доходам.

Для повноти картини слід обов'язково торкнутися окремих характеристик тих «моральних авторитетів», які мали оцінювати суддівський корпус. Власне структура-асистент Вищої кваліфікаційної комісії суддів – Громадська рада доброчесності – складалася з двадцяти членів, при чому потрапити до Ради міг майже кожен бажаючий: представники правозахисних громадських об'єднань, науковці-правники, адвокати, та навіть журналісти, які є визнаними фахівцями у сфері своєї професійної діяльності, мають високу професійну репутацію та відповідають критерію політичної нейтральності та доброчесності. Дуже хотілося сподіватися, що до складу Ради увійдуть виключно доброчесні особи. Втім, насправду, хто і як оцінюватиме власну доброчесність членів ГРД, ніде не йшлося. Ймовірно, з самого початку існувала презумпція виключної доброчесності членів Ради.

Після формування ГРД до її складу увійшла публіка відверто різношерста: туди потрапили особи без юридичної освіти, журналісти, громадські активісти, адвокати (які хоча і були юристами, проте як учасники судових процесів природно могли мати і потенційні і реальні конфлікти інтересів із інтересами суддів, підданих кваліфікаційному оцінюванню).

Пізніше, на початку 2019 року, цей «різнобарвний» склад Ради розробив власні Індикатори визначення невідповідності(!) суддів (кандидатів на посаду судді) критеріям доброчесності та професійної етики. Вже наступного 2020-го року ці індикатори були уточнені. Так, в документі названо шість критеріїв суддівської доброчесності, як-от: незалежність, неупередженість (безсторонність), чесність і

непідкупність, дотримання етичних норм, рівність та старанність, і до кожного з них доданий перелік індикаторів, які вказують саме на невідповідність критерію [11].

Припускаємо, що в розумінні членів ГРД симбіоз саме вказаних шести критеріїв і утворював в їхній уяві образ ідеального доброчесного судді.

На жаль, доволі скоро стало очевидним, що функцію «оцінювання доброчесності» суддів поклали на осіб із відсутністю усвідомлення їхньої важливої місії. Замість сприяння ВККС в процедурі оцінювання «діяльність» ГРД наповнилася суцільними скандалами і демаршами.

Колишній голова ВККС С. Козьяков не приховував наявності постійних непорозумінь між Комісією і Радою, натякаючи на дуже молодий вік членів останньої, відсутність юридичної освіти та непрофесійність [6].

Природно, що підготовлені таким кадровим складом висновки Ради щодо суддів часто-густо відрізнялися заангажованістю й необ'єктивністю, інформація, що в них відображалася, бралася із недостовірних чи неперевіраних джерел, інколи – була викривленою, а іноді – взагалі не відповідала дійсності.

Результат виявився очікуваним й доволі швидким: непрозорі, а подекуди навіть принизливі процедури «оцінювання доброчесності» спонукали багатьох суддів, особливо з числа тих, хто мав відповідну вислугу років на публічній службі, до масового залишення посад.

Замість того, аби шляхом методичної копіткої роботи виявити представників суддівського корпусу, дійсно причетних до корупційних правопорушень, а тому не гідних високого звання судді, та сприяти притягненню їх до юридичної відповідальності, ГРД під гаслами боротьби проти корупції та недоброчесності в судовій системі вирішила зацькувати всіх суддів, доклавши чи не найбільших зусиль до розгортання кадрового колапсу.

В таблиці нижче можна побачити порівняльні дані звільнень суддів у відставку в масштабах країни за період з 2016 по 2019 рік (табл. 2).

**Кількість суддів, звільнених у відставку
протягом 2016-2019 років**

Рік	Кількість суддів, звільнених у відставку
2016	1 449
2017	405
2018	211
2019	132

Джерело: систематизовано автором з даних на веб-сайті Вищої ради правосуддя [5]

Пізніше вже згадуваний С. Козьяков в інтерв'ю від 13 серпня 2018 року навів ще більш вражаючі цифри, зазначивши, що за три з половиною роки кількість суддів в Україні скоротилася з близько 9 тисяч до 5, 8 тисяч (себто більше, ніж на третину). Процес масштабного звільнення посадовець прямо пов'язав із запровадженням кваліфікаційного оцінювання [10].

На додаток до хаосу з доброчесністю Закон «Про судоустрій і статус суддів» на загальнодержавному рівні запровадив ще й дискримінацію в оплаті праці: визнані «доброчесними» за результатами кваліфікаційного оцінювання судді отримували в два-три рази більшу суддівську винагороду порівняно з так званими «недооціненими недоброчесниками».

На неадекватність подібного стану речей, який в принципі не може існувати в державі, яка називає себе правовою, прямо вказала Рада суддів України, зазначивши в своєму рішенні від 19 листопада 2018 року № 78, що внаслідок надмірної тривалості строку кваліфікаційного оцінювання зростає соціальна напруга всередині суддівських колективів, викликана, зокрема, несправедливістю й дискримінацією в питанні суддівської винагороди [23].

Врешті-решт, після позачергових парламентських виборів 2019 року політична влада в особі знову обраної Верховної Ради України,

оговталася і, виправляючи явно недолугі кроки попередників, 16 жовтня 2019 року ухвалила Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про судоустрій і статус суддів» та деяких законів України щодо діяльності органів суддівського врядування», який абсолютно справедливо, спираючись на здоровий глузд, скасував поділ суддів на добродесних та недобродесних. В пояснювальній записці до проекту згаданого Закону тодішній Заступник Керівника Офісу Президента України Р. Рябошапка наголошував, що суддівська винагорода має встановлюватися за єдиними правилами для всіх суддів незалежно від умов проходження ними кваліфікаційного оцінювання, оскільки суддя вважається компетентним, добродесним і таким, що відповідає займаній посаді, доки інше не буде встановлено у визначеному законом порядку [17].

Здавалося, що після описаних експериментів із добродесністю зацікавлені особи мали би діяти більш обачно, натомість нестримне прагнення окремої пасіонарної частини українського суспільства за мить здолати корупцію в судовій владі нещодавно заграло новими фарбами.

Так, в листопаді поточного року в ЗМІ поширилася інформація, що знову в глухий кут зайшло питання погодження між ВККС та ГРД так званих «єдиних правил/критеріїв оцінки добродесності суддів». Ба більше, джерела у ВККС повідомили, що, на думку ГРД, будь-які сумніви у добродесності того чи іншого судді повинні означати лише одне – визнання судді таким, що не відповідає займаній посаді з подальшим його звільненням. Суддя, як вважають члени ГРД, може бути або ідеальним, як в рекламі, або недобродесним [3].

Мимоволі постає закономірне питання: а чи пред'являють настільки високі вимоги члени ГРД до власної добродесності? Навряд чи на Землі ми зможемо відшукати святих або ідеальних...

Подібні заяви – це наочний приклад того, як структура-фантом, яка фактично узурпувала право визначати, що таке добро і зло, прикриваючись гаслами про добродесність та боротьбу з корупцією, цілеспрямовано й методично атакує судову владу та суддівський

корпус. На наш погляд, метою такої деструктивної діяльності вже давно мали би зацікавитися органи правопорядку.

На щастя, таким відверто деструктивним проявам та розбалансуванню державного механізму вже починає чинити опір сама політична влада. Так, __Верховною Радою України 21 листопада 2023 року в першому читанні підтриманий законопроект № 10140-д (який очікувано обурих та занепокоїв представників ГРД), що передбачає зміни в процедурі добору на посади суддів. Національний парламент вирішив зробити роботу активістів повністю публічною та позбавити ГРД права у своїх рішеннях спиратися на оціночні судження та припущення під час оцінювання суддівської добросовісності [7]. Без перебільшення, такі державницькі кроки національного парламенту можна лише вітати.

З іншого боку, вимушені констатувати, що останнім часом все більше з'являється інформації про прояви суддівської недобросовісності, які прямо впливають на авторитет судової влади та оцінки суспільством рівня корумпованості суддів. Так, лише в грудні 2023 року шість суддів Київського апеляційного суду були відсторонені від здійснення правосуддя у зв'язку зі звинуваченнями в корупційних правопорушеннях [4; 5]. Отже, виявляється, що практична цінність діяльності таких органів, як Громадська рада добросовісності, в запобіганні корупції є вельми ілюзорною...

Висновки. Добросовісність як феномен філософської, етичний має право на існування, відображаючи багатство української мови й специфіку менталітету української нації. Вельми цікавим є цей феномен для наукового пізнання. Оскільки і тому що це поняття суто українське, національне і пов'язане з мовою та мисленням, то дискусії про суть цього явища триватимуть й надалі. З іншого боку, оцінка таких понять як добро і зло, справедливість і несправедливість може значно різнитися навіть в межах невеликих однорідних груп та коротких проміжків часу, а в межах суспільства в цілому й довготривалих історичних періодів відповідні оцінки можуть бути кардинально протилежними. Одночасно наведений теоретико-практичний аналіз дозволяє стверджувати, що під час державного будівництва і законотворення слід уникати впровадження в

публічно-правову площину надто загальних категорій і понять, нехай навіть надсучасних та «модернових», позаяк за кожним словом закону можуть опинитися звичайні людські долі. Надання моральним нормам сили права є поширеним в усьому світі (не вбий, не вкради), втім ці норми можна описати сухою зрозумілою мовою. Якщо ж не існує точного визначення поняття, то його дефініції можуть бути вельми варіативними, а розуміння відбуватиметься лише на інтуїтивному рівні. Вводити подібні поняття в систему правового регулювання, робити частиною нормативно-правового акту і, ба більше, передбачати за це юридичну відповідальність в сучасних українських реаліях є надто ризикованим. Короткий аналіз процедури кваліфікаційного оцінювання під час судової реформи показав, що невизначеність підстав дисциплінарної відповідальності публічного службовця, які ґрунтуються на розмитих етико-філософських категоріях, тягне масове залишення публічними службовцями своїх посад, веде до розбалансування і втрати функціональності державним механізмом, роблячи його більш уразливим. Внаслідок надання туманним морально-етичним категоріям державно-владного примусу публічний службовець опиняється під постійним ризиком юридичної відповідальності, що в сучасних національних умовах відкриває потенційний шлях до зловживань з боку «оцінювачів» та переслідування дійсно гідних і принципових представників держави, при тому що негідні і непринципові залишаються на своїх посадах. Високопрофесійний і вмотивований публічний службовець має характеризуватися мінімальним переліком ділових і особистих якостей, без претензій на «святість», які дозволяють йому плідно й ефективно виконувати свою роботу. В разі подальшої модернізації національного інституту публічної служби та запровадженні нових антикорупційних практик політичній владі слід уникати сліпого копіювання західноєвропейських традицій за відсутності ясного розуміння їхньої сутності і перенесення невластивих українському менталітету понять в національний контекст.

Стаття надійшла до редакції: 19.10.23

у запобіганні корупції. Підкреслена беззаперечна обов'язковість виключної моральності та етичності тих суб'єктів, які власне залучаються до оцінки доброчесності публічних службовців. Наведений приклад, коли недовіра до осіб оцінювачів, свавільне та деструктивне застосування ними моральних критеріїв, поміщених в юридичну площину, викликає кадрову турбулентність та небажання публічних службовців продовжувати професійних кар'єру в умовах невизначеності, що розбалансовує механізми державного управління. Запропоновано при подальшій модернізації інституту публічної служби в Україні та запровадженні нових антикорупційних механізмів уникати запозичення невластивих національному контексту категорій.

Ключові слова: Доброчесність, запобігання корупції, судоустрій, судова реформа, Громадська рада доброчесності, кваліфікаційне оцінювання.

Received: 19.10.23

References

1. Antykoruptsiina entsyklopediia [Anti-corruption encyclopedia]. (n.d.). *prosvita.nazk.gov.ua*. Retrieved from: <https://prosvita.nazk.gov.ua/encyclopedia/dobrochesnist> [in Ukrainian].
2. Bihun, V.S. (2019). Dobrochesnist yak pravovyj rezhy m i pravovidnosyny [Virtue as a legal regime and legal relations]. *Chasopys Kyivskoho universytetu prava – Journal of the Kyiv University of Law*, 3, (pp. 20-23) [in Ukrainian].
3. VKKS ta HRD poky shcho vazhko znaity spilnu movu: shcho vidomo naperedodni vidnovlennia otsiniuvannia suddiv [It is still difficult to find a common language for the VKKS and the GRD: what is known on the eve of the resumption of the evaluation of judges]. (n.d.). *sud.ua*. Retrieved from: <https://sud.ua/uk/news/publication/284526-vkks-i-osd-poka-trudno-nayti-obshchij-yazyk-hto-izvestno-nakanune-vozobnovleniya-otsenivaniya-sudey?fbclid=IwAR0EUgcBjILg7sEp> NM2VKA_XdHcVgx6SXCdmoqwpMPDjZS6xRUM1BlaYBgA [in Ukrainian].

4. VRP nadala zghodu na utrymannia pid vartoiu suddiv Kyivskoho apeliatsiinoho sudu [The Ukrainian People's Liberation Army gave consent to the detention of judges of the Kyiv Court of Appeal]. (n.d.). *hcj.gov.ua*. Retrieved from: <https://hcj.gov.ua/news/vrp-nadala-zghodu-na-utrymannya-pid-vartoyu-suddiv-kyivskogo-apelyaciynogo-sudu> [in Ukrainian].

5. VRP tymchasovo vidstoronyla shche dvokh suddiv Kyivskoho apeliatsiinoho sudu vid zdiisnennia pravosuddia [The Supreme Administrative Court temporarily suspended two more judges of the Kyiv Court of Appeal from the administration of justice]. (n.d.). *hcj.gov.ua*. Retrieved from: <https://hcj.gov.ua/news/vrp-tymchasovo-vidstoronyla-shche-dvoh-suddiv-kyivskogo-apelyaciynogo-sudu-vid-zdiysnennya> [in Ukrainian].

6. Hlava VKKS rozpoviv, chomu «ne spratsiuvavsia» z Hromadskoiu radoiu dobrochesnosti [The head of the VKKS explained why he «did not cooperate» with the Public Integrity Council]. (n.d.). *hromadske.ua*. Retrieved from: <https://hromadske.ua/posts/glava-vkks-rozpoviv-chomu-ne-spracyuvavsya-z-gromadskoyu-radoyu-dobrochesnosti> [in Ukrainian].

7. HRD dovedetsia pratsiuvaty publichno i pysaty vysnovky po suddiakh bez prypushchen: aktyvisty rozkrytykuvaly zakonproekt pro zminu protsedury doboru suddiv [The State Administrative Court will have to work publicly and write conclusions about judges without assumptions: activists criticized the draft law on changing the procedure for selecting judges]. (n.d.). *sud.ua*. Retrieved from: <https://sud.ua/uk/news/publication/286346-grd-pridetsya-rabotat-publichno-i-pisat-vyvody-po-sudyam-bez-predpolozheniy-aktivisty-raskritikovali-zakonproekt-ob-izmenenii-protsedury-otbora-sudey> [in Ukrainian].

8. Kovbasiuk, Yu.V., Troshchynskii, V.P., & Surmin, Yu.P. (Eds.). (2010). *Entsyklopedychnyi slovnyk z derzhavnoho upravlinnia [Encyclopedic dictionary of public administration]*. Kyiv: NADU [in Ukrainian].

9. Tsvik, M.V., Petryshyn, O.V., & Avramenko, L.V. (2009). *Zahalna teoriia derzhavy i prava [General theory of the state and law]*. Kharkiv: Pravo [in Ukrainian].

10. Za 3, 5 rokiv kilkist suddiv v Ukraini zmenshylasia na tretynu – VKKS [Over 3.5 years, the number of judges in Ukraine has decreased by a third – the Supreme Court of Appeals]. (n.d.). *www.pravda.com.ua*. Retrieved from: <https://www.pravda.com.ua/news/2018/08/13/7189136/> [in Ukrainian].

11. Indykatory vyznachennia nevidpovidnosti suddiv (kandydativ na posadu suddi) kryteriiam dobrochesnosti ta profesiinoi etyky. Zatverdzheno v utochnenii redaktsii rishenniam Hromadskoi rady dobrochesnosti vid

16.12.2020 r. [Indicators for determining the non-compliance of judges (candidates for the post of judge) with the criteria of integrity and professional ethics. Approved in a revised version by the decision of the Public Integrity Council dated 16.12.2020]. *grd.gov.ua*. Retrieved from: <https://grd.gov.ua/wp-content/uploads/2020/12/Indykatory-HRD-vid-16.12.2020.pdf> [in Ukrainian].

12. Konventsiiia OON proty koruptsii vid 31.10.2003 r. [OON Convention against Corruption dated October 31, 2003]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_c16#Text [in Ukrainian].

13. Kontseptsii podolannia koruptsii v Ukraini «Na shliakhu do dobrochesnosti»: skhvalena Ukazom Prezydenta Ukrainy vid 11.09.2006 r. No. 742/2006 (vtratyv chynnist) [Concepts of overcoming corruption in Ukraine «On the way to integrity»: approved by the Decree of the President of Ukraine dated September 11, 2006 No. 742/2006 (expired)]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/742/2006#Text> [in Ukrainian].

14. Nepsha, O., & Yemelianov, V. (2023). Tsinnist instytutysiinoi pamiaty, abo chomu reformy v Ukraini ne vykoriniuiut koruptsiuu (na prykladi sudovoi reformy 2016-2019 rokiv) [The value of institutional memory, or why reforms in Ukraine do not eradicate corruption (on the example of the judicial reform of 2016-2019)]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, 20, (pp. 523-546). Retrieved from: <https://pard.mk.ua/index.php/journal/article/view/367> [in Ukrainian].

15. Parlamentskyi dovidnyk z vykhovannia dobrochesnosti ta zmenshennia koruptsii v oboronnomu sektori [Parliamentary handbook on education of integrity and reduction of corruption in the defense sector]. (n.d.). *www.dcaf.ch*. Retrieved from: https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/BI_Memo_UKR.pdf [in Ukrainian].

16. Polozhennia pro poriadok ta metodolohiiu kvalifikatsiinoho otsiniuvannia, pokaznyky vidpovidnosti kryteriiam kvalifikatsiinoho otsiniuvannia ta zasoby yikh vstanovlennia. Dodatok do rishennia Vyschoi kvalifikatsiinoi komisii suddiv Ukrainy vid 03.11.2016 r. No. 143/zp-16 [Regulations on the procedure and methodology of qualification assessment, indicators of compliance with qualification assessment criteria and means of their establishment. Addendum to the decision of the High Qualification Commission of Judges of Ukraine dated November 3, 2016 No. 143/zp-16]. *old.vkksu.gov.ua*. Retrieved from: https://old.vkksu.gov.ua/userfiles/doc/poriadok_ta_metod.pdf [in Ukrainian].

17. Poiasniuvalna zapyska do proektu Zakonu Ukrainy «Pro vnesennia zmin do deiakyykh zakoniv Ukrainy shchodo diialnosti orhaniv suddivskoho

viaduvannia» [Explanatory note to the draft Law of Ukraine «On Amendments to Certain Laws of Ukraine Regarding the Activities of Judicial Governance Bodies»]. (n.d.). *w1.c1.rada.gov.ua*. Retrieved from: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=66251 [in Ukrainian].

18. Zakon Ukrainy Pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy «Pro sudoustrii i status suddiv» ta deiakykh zakoniv Ukrainy shchodo diialnosti orhaniv suddivskoho viaduvannia» vid 16.10.2019 r. [Law of Ukraine On Amendments to the Law of Ukraine «On the Judiciary and the Status of Judges» and some laws of Ukraine regarding the activities of judicial governance bodies: dated October 16, 2019]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/193-20#Text> [in Ukrainian].

19. Zakon Ukrainy Pro derzhavnu sluzhbu vid 16.12.1993 r. (vtratny chynnist) [Law of Ukraine On civil service dated 16.12.1993 (expired)]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3723-12/ed19931216#Text> [in Ukrainian].

20. Zakon Ukrainy Pro derzhavnu sluzhbu vid 10.12.2015 r. (iz nastupnymy zminamy) [Law of Ukraine On civil service dated 10.12.2015 (with subsequent amendments)]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> [in Ukrainian].

21. Zakon Ukrainy Pro sudoustrii i status suddiv vid 02.06.2016 r. (iz nastupnymy zminamy) [Law of Ukraine On the judicial system and the status of judges dated June 2, 2016 (with subsequent amendments)]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1402-19#Text> [in Ukrainian].

22. Kuibida, V.S., Bilynska, M.M., & Petrov, O.M. (Ed.). (2018). *Publichne upravlinnia: terminolohichnyi slovnyk [Public administration: terminological dictionary]*. Kyiv: NADU [in Ukrainian].

23. Rada suddiv Ukrainy Rishennia vid 19.11.2018 r. No. 78 [Council of Judges of Ukraine Decision of November 19, 2018 No. 78]. *mega.nz*. Retrieved from: <https://mega.nz/file/SxQ3GLzC#mBxkpVH-gjrVzySP1ezmLMFIVD-sz1II9gAPGnOaCQ> [in Ukrainian].

24. Sorokina, N.H. (2017). Dobrochesnist yak neobkhidnyi moralno-etychnyi skladnyk diialnosti publichnoho sluzhbovtisia [Virtue as a necessary moral and ethical component of the activity of a public servant]. *Natsionalnyi yurydychnyi zhurnal: Teoriia i praktyka – National Law Journal: Theory and Practice*, (pp. 39-42). Retrieved from: <http://jurnaluljuristic.in.ua/archive/2017/5/8.pdf> [in Ukrainian].

25. Toftul, M.H. (2014). *Suchasnyi slovnyk z etyky [Modern dictionary of ethics]*. Zhytomyr: Vyd-vo ZhDU im. I. Franka [in Ukrainian].

26. Shtyrov, O.M. (2010). Etychna infrastruktura yak mekhanizm vplyvu na formuvannya upravlinskoi elity [Ethical infrastructure as a mechanism of influence on the formation of the managerial elite]. *Naukovi pratsi Chornomorskoho derzhavnoho universytetu imeni Petra Mohyly kompleksu «Kyievo-Mohylianska akademiiia»*. Seria: Derzhavne upravlinnia – Scientific works of the Petro Mohyla Black Sea State University of the Kyiv-Mohyla Academy complex. Series: Public administration, (Vols. 130), 117, (pp. 82-85). Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdu_2010_130_117_18 [in Ukrainian].

27. Cambridge Dictionary. (n.d.). *dictionary.cambridge.org*. Retrieved from: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/integrity> [in English].

28. CMI U4 Anti-Corruption Resource Centre. (n.d.). *www.u4.no*. Retrieved from: <https://www.u4.no/terms#integrity> [in English].

29. DCAF Parliamentary Brief. (n.d.). *www.dcaf.ch*. Retrieved from: https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/BI_brochure_print.pdf [in English].

30. Integrity. Transparency International. (n.d.). *www.transparency.org*. Retrieved from: <https://www.transparency.org/en/corruptionary/integrity> [in English].

31. Model Code of Ethics for Legal Associates and Advisors in Courts and Prosecutors Offices in Bosnia and Herzegovina with Commentary. (n.d.). *rm.coe.int*. Retrieved from: <https://rm.coe.int/09000016809313be> [in English].

32. Oxford Learners Dictionaries. (n.d.). *www.oxfordlearnersdictionaries.com*. Retrieved from: <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/integrity?q=integrity> [in English].

33. Public integrity. OECD recommendation of the Council on Public Integrity. (n.d.). *www.oecd.org*. Retrieved from: <https://www.oecd.org/gov/ethics/OECD-Recommendation-Public-Integrity.pdf> [in English].

34. United Nations Convention Against Corruption. (n.d.). *www.unodc.org*. Retrieved from: https://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/Publications/Convention/08-50026_E.pdf [in English].

35. Yemelyanov, V., & Plekhanov, D. (2019). Ways of confronting corruption and bribery in the bodies of the state authority. *Baltic Journal of Economic Studies*, (Vol. 5), 1, (pp. 59-67). Retrieved from: <http://baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/600/pdf> [in English].

Відомості про авторів / Information about the Authors

Олексій Непша: Чорноморський національний університет імені Петра Могили: вул. 68 десантників, 10, Миколаїв, 54003, Україна.

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

ORCID. ORG./ 0009-0005-7836-6234

E-mail: nepsha@i.ua

структурні та культурні аспекти управління. Організаційна культура є ключовим чинником, який формує поведінку та взаємодію серед співробітників, впливає на прийняття рішень та ефективність виконання завдань. В умовах цифровізації організаційна культура переживає значні зміни, що вимагає адаптації та впровадження нових підходів до управління. Дослідження цих аспектів є важливим для розробки стратегій впровадження інноваційних технологій та забезпечення сталого розвитку органів влади. Теоретичні підходи включають аналіз різних моделей організаційної культури та їх взаємодії з цифровими процесами.

Отже, актуальність дослідження організаційної культури в органах влади в умовах цифровізації зумовлена насамперед потребою модернізації та підвищення ефективності системи державного управління для забезпечення сталого розвитку держави. Адже процеси цифрової трансформації вже охопили більшість сфер суспільного життя, змінюючи стандарти та очікування громадян, а організаційна культура може бути як каталізатором, так і бар'єром на шляху впровадження інновацій та поширення передових цифрових технологій в державному управлінні.

Врахування особливостей організаційної культури дасть змогу обрати оптимальні шляхи і методи модернізації органів влади, підвищити внутрішню сприйнятливість до змін та цифрових технологій. Саме цим і визначається актуальність та важливість досліджень у цій сфері.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Протягом останнього десятиріччя помітно зростає увага науковців до проблематики організаційної культури. Різним її аспектам присвячено чималу кількість публікацій як вітчизняних, так і зарубіжних авторів. Зокрема, заслуговують на увагу дослідження К. Камерона, Дж. Ешкеназі, Л. Смірної, Г. Щокіна, Д. Михайличенко та ін.

Серед останніх концептуальних підходів до вивчення організаційної культури можна виділити крос-культурні моделі Е. Хофстеде, Ф. Тромпенаарса, теорію конкуруючих цінностей К. Камерона, динамічні моделі Т. Діла, Д. Денісона та ін. Особливий

інтерес викликають дослідження впливу цифрових технологій на організаційну культуру (М. Бондар, М. Кармініс, С. Мартінсонс та ін.).

Дане дослідження базується на працях таких дослідників як Andrew Pettigrew, Edgar H. Schein, Robert H. Waterman, Jr., Thomas J. Peters, Карамушка Л., Смолінська О., Харчишина О. Зазначені зарубіжні дослідники здійснили значний внесок у розробку та розуміння ключових концепцій організаційної культури, їх роботи залишаються актуальними і сьогодні. Вітчизняні дослідники здійснили внесок у вивчення організаційної культури в Україні, розглядаючи її в різних контекстах та з різних перспектив.

Отже можемо констатувати значні надбання наукової думки у цій сфері. Водночас систематизація і комплексне осмислення ключових концепцій організаційної культури має важливе значення для подальших наукових та управлінських розробок, а сучасні виклики і загрози зумовлюють необхідність змістовного переосмислення ролі і значення організаційної культури.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження концептуальних засад та ключових чинників впливу на формування і розвиток організаційної культури в сучасних органах влади в умовах цифровізації.

Основні завдання статті:

- Висвітлити ключові теоретичні підходи до вивчення організаційної культури;
- Проаналізувати сутність та складові організаційної культури;
- Виокремити основні функції організаційної культури в органах влади;
- Дослідити чинники впливу на організаційну культуру в сучасних умовах, зокрема, цифровізацію.
- Обґрунтувати необхідність трансформації організаційної культури в контексті сучасних викликів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Організаційна культура є досить складним та багатограним соціальним

феноменом. Вона являє собою сукупність прийнятих в організації норм, цінностей, переконань, установок, які визначають ставлення працівників до своїх обов'язків, колег, керівництва, а також до зовнішніх суб'єктів взаємодії.

На нашу думку, організаційну культуру слід розглядати водночас і як статичне, і як динамічне явище. Статика полягає в тому, що в будь-який конкретний момент часу культура складає певну цілісність, сукупність відносно сталих характеристик. Проте ці характеристики можуть з часом змінюватися під впливом різних чинників. Отже, динаміка також притаманна організаційній культурі.

Крім того, організаційну культуру не можна зводити лише до формально задекларованих правил та норм. Вона містить і неформальний, прихований від сторонніх очей компонент – переконання, стереотипи, звички, ритуали тощо. Цей компонент часто має навіть більший вплив на реальну поведінку членів організації, ніж формальні правила.

Отже, організаційна культура – це складне, багатопланове, динамічне соціальне явище, що суттєво впливає на всі процеси функціонування та розвитку організації. Її аналіз та врахування є вкрай важливим для забезпечення ефективності органів влади.

Історія формування поняття «організаційна культура» тісно пов'язана з розвитком теорії організації та менеджменту. Цікавість до культурних аспектів діяльності організацій почала зростати у другій половині ХХ століття.

Одні із перших наукових розвідок у цій сфері пов'язують з іменами Т. Пітерса і Р. Уотермана, які проаналізували вплив ціннісних орієнтирів і переконань на успіх корпорацій. Вони ж у 1982 році вперше вжили термін «організаційна культура» у своїй відомій праці «У пошуках досконалості» [1].

Подальший значний внесок у розвиток понятійного апарату зробив Е. Шейн. Його модель організаційної культури як «сукупності прийнятих в організації настанов та цінностей» набула широкого поширення [2, с. 87].

У 1980-1990-х роках з'являються численні публікації присвячені ролі культури в організаціях, формуються різні підходи до її вивчення. З часом організаційна культура виділяється в окремий об'єкт досліджень, розвивається як міждисциплінарна галузь наукового знання.

Так поступово склалася інтелектуальна традиція вивчення феномену організаційної культури, котра активно розвивається і нині, набуваючи все більшої актуальності.

Історія формування поняття «організаційна культура» безпосередньо пов'язана з еволюцією поглядів на природу та роль культурного чинника в організаціях. Спочатку дослідники звертали увагу на окремі аспекти, такі як загальний «дух» чи «атмосфера» в колективі. З 1960-1970-х років починає вживатися термін «організаційний клімат», вивчаються методи його оцінки та вдосконалення.

Поворотним моментом стало введення в науковий обіг поняття «організаційна культура» в 1980-х роках. З цього часу починає формуватися цілісна концепція, яка трактує культуру як важливий чинник ефективності організацій. Подальші десятиліття ознаменувалися становленням організаційної культури як самостійної галузі досліджень, розвитком методології її вивчення та технологій управління нею.

Еволюцію поглядів на природу та роль організаційної культури детальніше представлено в таблиці 1 «Хронологія розвитку концепцій організаційної культури».

Таблиця наочно демонструє основні етапи еволюції теоретичних поглядів та практичних підходів в галузі вивчення й управління організаційною культурою.

Сучасні концепції, з одного боку, ґрунтуються на напрацюваннях попередніх десятиліть, а з іншого – враховують критику та намагаються подолати деякі обмеження минулих підходів. Проте, попри певні розбіжності, усі дослідники сходяться на ключовій ролі організаційної культури для ефективного функціонування та розвитку сучасних організацій, зокрема й органів влади.

Таблиця 1

Хронологія розвитку концепцій організаційної культури

Період / десятиліття	Основні дослідники / теоретики	Ключові концепції / теорії	Вплив на практику управління	Зв'язок з іншими дисциплінами	Вплив на сучасність теорій
1950-1960 рр.	А. Кронбах, Ф. Зельзнік	Вперше порушено питання про «атмосферу» та «дух» організації	Початок усвідомлення важливості «м'яких» чинників в управлінні	Соціологія, соціальна психологія	Заклали основи вивчення організаційної культури
1960-1970 рр.	Е. Жак, У. Оуці	Виділення поняття «організаційний клімат»	Розробка методів виміру та поліпшення організаційного клімату	Психологія, конфліктологія	Посилення уваги до «людського чинника» в організаціях
1980-1990 рр.	Т. Пігерс, Р. Уотерман, Е. Шейн, Г. Морган	Введення поняття «організаційна культура», створення перших типологій	Усвідомлення зв'язку культури з ефективністю організації	Менеджмент, антропологія, соціологія	Становлення організаційної культури як самостійного напрямку
1990-2000 рр.	К. Камерон, Р. Куїнн, Ф. Харрісон	Розвиток методів діагностики та зміни організаційної культури	Поширення практик управління культурою в організаціях	Міждисциплінарний підхід	Інтеграція культури в моделі лідерства та управління змінами
2000 рр. - дотепер	М. Алвесон, Х. Вілломт	Критичний аналіз, виявлення обмежень традиційних підходів	Пошук альтернативних методів виміру та зміни культури	Культурологія, філософія	Плюралізм та комплексність у вивченні феномену організаційної культури

**Примітка:* таблиця включає репрезентативних дослідників і концепції для кожного десятиліття, але вона не є вичерпною.

Джерело: сформовано автором на основі [3-8].

Організаційна культура є важливим аспектом дослідження в галузі організаційних наук. Вона відображає унікальність кожної організації та впливає на всі аспекти її діяльності. У ході розвитку теорії організаційної культури було сформовано кілька основних підходів до визначення поняття «організаційна культура», які включають:

– Ціннісний (аксіологічний) підхід. Розглядає організаційну культуру як систему цінностей, переконань, уявлень, які поділяються членами організації та визначають особливості їхньої поведінки;

– Соціально-психологічний підхід. Акцентує увагу на тому, що організаційна культура являє собою психологічне середовище, яке оточує працівників організації;

– Поведінковий підхід. Визначає організаційну культуру як реальну модель поведінки, що склалася в організації і наслідється новими членами колективу;

– Системний підхід. Розглядає організаційну культуру як складну систему, яка взаємодіє з іншими системами в організації. Ці цінності, норми і символи впливають на всі аспекти діяльності організації, а також на її взаємодію з зовнішнім середовищем;

– Функціоналістський підхід. Організаційна культура розглядається як інструмент досягнення цілей організації, як засіб забезпечення її ефективності та стабільності;

– Прагматичний підхід. Організаційна культура розглядається як система способів і методів, щоб досягти успіху в роботі конкретної організації;

– Інтерпретаційний підхід. Культура вважається «живим» набором символів та значень, що постійно розвиваються і сприймаються та трактуються учасниками організації;

– Феноменологічний підхід. Організаційна культура розглядається як спосіб існування організації, її адаптації до зовнішнього середовища;

– Критичний підхід. Розглядає організаційну культуру з точки зору влади, конфліктів та ідеології;

– Символічний підхід. Концентрується на символах, міфах, ритуалах та церемоніях, які формують культуру організації. Цей

підхід акцентує увагу на значенні культурних символів та їх впливі на організаційну поведінку;

– Постмодерністський підхід. Підкреслює різноманіття, плюралізм та динамічність культурних виразів у сучасних організаціях [9-11].

Кожен з цих підходів підкреслює різні аспекти та інтерпретації організаційної культури, дозволяючи глибше розуміти її складність і різноманітність впливів на організаційне середовище та управління. Такий широкий методологічний інструментарій дозволяє комплексно аналізувати це багатогранне явище та обирати адекватні заходи управлінського впливу.

Варто відзначити, що ці підходи не є взаємовиключними і можуть бути використані разом для глибокого розуміння організаційної культури. Крім того, вони можуть бути доповнені іншими підходами в залежності від конкретного контексту дослідження та використання. Кожен з цих підходів має свої переваги та недоліки. Важливо використовувати комплексний підхід до визначення поняття «організаційна культура».

Сьогоднішня варіативність інтерпретацій поняття «організаційна культура» пов'язана з його багатогранністю та впливом на різні аспекти управління та поведінки в організації. Варіативність інтерпретацій «організаційної культури» є відображенням її складності та багатовимірності. Відтак, організаційна культура не може бути визначена однозначно чи універсально, оскільки вона залежить від численних чинників і має різні вияви та наслідки в залежності від специфіки кожної організації.

З урахуванням цього, таблиця 2 «Варіативність визначення поняття «організаційна культура»» покликана продемонструвати цю різноманітність підходів, адже у ній зібрані відомості, які представляють різні теоретико-практичні школи. Це дозволяє глибше осягнути розмаїтість поглядів на організаційну культуру, зрозуміти вплив культурних аспектів на організаційну поведінку, а також розглянути як ці культурні чинники взаємодіють з організаційною структурою та стратегією розвитку організації. Включені в цю таблицю погляди різних дослідників забезпечують комплексний

огляд організаційної культури, відображаючи її багатогранність та неможливість існування універсального визначення.

Таблиця 2

Варіативність визначення поняття «організаційна культура»

Автор	Рік публікації визначення	Зміст визначення	Ключові елементи визначення	Теоретичний підхід до надання визначення	Застосування змісту визначення у практиці
Макгрегор Д.	1960 р.	Організаційна культура – це сукупність цінностей і норм.	Цінності, норми	Теоретичні дослідження	Це визначення допомагає керівникам та дослідникам розуміти, як культурні аспекти організації впливають на мотивацію працівників та їхню продуктивність.
Беннетт К.	1967 р.	Організаційна культура – це сукупність ідей, цінностей, норм та поведінки, які сприяють функціонуванню організації.	Ідеї, цінності, норми, поведінка	Культурна антропологія	Це визначення допомагає керівникам і дослідникам розуміти взаємозв'язок між культурними аспектами організації та її ефективністю.
Шварц Г., Девіс С.	1981 р.	Організаційна культура – це зразок базових припушень, винайдений або розроблений певною групою людей.	Базові припушення, цінності	Символічний	Розкриває механізми формування та поширення культурних зразків в організації.

продовження таблиці 2

Діл Т., Кеннеді А.	1982 р.	Організаційна культура – це набір важливих припущень, що приймаються членами організації і виявляються в їхніх діях.	Припущення, переконання, цінності, дії	Когнітивний	Допомагає зрозуміти вплив колективних уявлень на діяльність організації.
Шейн Е.	1985 р.	Організаційна культура – це сукупність базових цінностей, переконань, норм поведінки.	Цінності, переконання, норми	Ціннісний	Дає уявлення про глибинні чинники, що впливають на організаційну поведінку.
<p>Оглер Ч. 1987 р.</p> <p>Організаційна культура – це спільні для членів організації цінності, норми, поведінка та символи, які впливають на поведінку та вибір.</p> <p>Цінності, норми, поведінка, символи Теорія взаємодії. Це визначення допомагає керівникам і дослідникам розуміти, як культурні аспекти організації впливають на поведінку працівників та їх вибір.</p>					
Шесмер Е.	1993 р.	Організаційна культура – це сукупність цінностей, норм, традицій і поведінки, які сприяють успішному функціонуванню організації.	Цінності, норми, традиції, поведінка	Системний підхід	Визначення допомагає керівникам і дослідникам вивчати внутрішні аспекти організації і враховувати їх при формуванні стратегії та втіленні змін.

**Примітка:* таблиця відображає погляди найбільш значущих дослідників і не є вичерпним переліком усіх існуючих визначень цього терміну.

Джерело: сформовано автором на основі [12-14].

На основі аналізу існуючих підходів і варіацій [15-16], у нашому дослідженні під організаційною культурою ми розумітимемо сукупність успадкованих, відносно стійких і таких, що поділяються членами організації, передумов, цінностей, переконань, уявлень та норм, які проявляються у поведінці та символах, впливають на всі процеси життєдіяльності організації та забезпечують сприйняття нею зовнішнього середовища і внутрішньої інтеграції.

Таке розуміння увібрало різні аспекти існуючих поглядів, а також збагатило їх усвідомленням культури як механізму взаємодії організації із зовнішнім оточенням та забезпечення її внутрішньої єдності.

Сутність організаційної культури полягає у тому, що вона являє собою невід'ємну та динамічну складову організаційного життя. Це не просто набір правил чи процедур, а скоріше комплекс взаємопов'язаних цінностей, переконань, традицій та поведінкових норм, які сформувались у процесі історичного розвитку та щоденної діяльності організації. Організаційна культура впливає на спосіб, яким члени організації спілкуються, приймають рішення та взаємодіють, формуючи унікальний організаційний клімат та ідентичність [17, с. 149].

Сутністю організаційної культури є те, що вона є своєрідним соціально-психологічним кодом, який з одного боку програмує свідомість і поведінку членів організації відповідно до панівної системи норм і цінностей, а з іншого – забезпечує ідентифікацію працівників з організацією та їх адаптацію до середовища її функціонування [18].

Тобто організаційна культура – це своєрідний соціальний геном, який закладає і транслює правила гри та алгоритми поведінки в конкретному організаційному середовищі. Вона дозволяє швидко адаптувати нових членів шляхом долучення до спільних для колективу принципів і правил. Одночасно, організаційна культура формує зв'язок працівника з організацією й однодумців між собою на основі поділу спільних цінностей, поглядів і смислів.

Таке розуміння глибинної ролі організаційної культури дозволяє більш ефективно формувати та регулювати її прояви в інтересах організації загалом.

Усвідомлення сутності організаційної культури як комплексу цінностей, переконань, та поведінкових норм, що складають основу організаційного життя, є фундаментом для аналізу її ключових компонентів. Оскільки сучасне ділове середовище характеризується швидкими змінами та новими викликами, важливо розглянути, які конкретні елементи становлять основу ефективної та прогресивної організаційної культури в сучасному світі. Таким чином, перехід від теоретичного розуміння сутності до практичного розгляду ключових компонентів дозволяє глибше оцінити, як сучасні організації можуть розвиватися та адаптуватися до нових умов.

З урахуванням сучасних викликів і загроз, до ключових компонентів сучасної організаційної культури варто віднести:

- цифрові цінності та орієнтири – усвідомлення ролі технологій, інновацій, креативності, постійного навчання тощо як пріоритетів організаційного розвитку;

- мережевий принцип функціонування – перехід від жорстких ієрархій до гнучких мереж партнерства і кооперації як всередині організації, так і з зовнішніми контрагентами;

- індивідуальна автономія – можливість для кожного працівника реалізувати власний потенціал, виявляти ініціативу, експериментувати і самостійно обирати оптимальні рішення в межах загальної стратегії організації;

- крос-культурна відкритість – толерантність до розмаїття думок, уподобань та культур фахівців, готовність і вміння працювати в багатонаціональних командах заради досягнення спільної мети;

- безперервне навчання і зростання – створення можливостей для професійного та особистісного розвитку співробітників упродовж усієї кар'єри [19-20].

Отже, ключовими компонентами сучасної організаційної культури визначено цифрові цінності та орієнтири, мережевий принцип функціонування, індивідуальну автономію співробітників, крос-культурну відкритість та безперервне навчання і зростання персоналу. Саме ці характеристики дозволять організаційній культурі відповідати реаліям цифрової трансформації та економіки знань.

Після розгляду ключових компонентів сучасної організаційної культури, наступним логічним кроком вбачається аналіз функцій організаційної культури. Цей аналіз дозволить зрозуміти, як ці компоненти впливають на повсякденну діяльність організацій, їх стратегічні орієнтири та загальний розвиток. Функції організаційної культури відіграють вирішальну роль у формуванні ефективної робочої атмосфери, залученні та утриманні талантів, та в загальній спрямованості організаційної поведінки.

Організаційна культура виконує цілу низку важливих функцій в сучасних організаціях. Існування великої кількості функцій організаційної культури зумовлено насамперед багатогранністю та комплексністю цього феномену, адже організаційна культура здійснює вплив на усі аспекти діяльності організації, пронизує всі процеси та сторони її життєдіяльності.

По-перше, її функції обумовлені різними складовими організаційної культури – цінностями, віруваннями, нормами, символами тощо. Кожен із цих компонентів виконує певні ролі.

По-друге, організаційна культура реалізує свої функції на різних рівнях – індивідуальному, груповому, організаційному, міжорганізаційному. На кожному з цих рівнів теж можуть бути свої специфічні функції.

По-третє, різні функції реалізуються на різних етапах еволюції організації та в різних ситуаціях – в стабільному функціонуванні, в умовах кризи тощо [21, с. 286].

Отже можна говорити про динамічний комплекс взаємопов'язаних функцій, які реалізуються в широкому діапазоні умов та на різних рівнях організаційного життя. Це і зумовлює їх значну кількість.

У сучасному контексті розвитку світу найбільш актуальними функціями організаційної культури вбачаються такі як:

- адаптація до зовнішнього середовища – здатність організації ефективно реагувати на зовнішні виклики та зміни;
- формування ідентичності – створення унікальної ідентичності організації, яка відображає її місію, цінності та цілі;

– сприяння внутрішньої стабільності – зміцнення внутрішньої структури та процедур, що сприяє стабільності організації [22].

Зазначені функції важливі, оскільки вони допомагають організації досягати стратегічних цілей, адаптуватися до змін у діловому середовищі, та підтримувати здорову атмосферу в колективі.

Також варто відзначити, що в умовах становлення цифрової економіки та процесів цифровізації на перший план виходять три ключові функції.

Першою є інноваційна функція, тобто здатність організаційної культури стимулювати нові ідеї, креативні рішення, сприйняття змін та готовність до експериментів. Це життєво необхідно в умовах високої динаміки зовнішнього середовища.

Другою є комунікативна функція – формування атмосфери довіри, відкритості, можливості для обміну знаннями та досвідом як усередині організації, так і з зовнішнім середовищем. Це підвищує якість та швидкість обміну інформацією.

Третьою є інтегративна функція – згуртування колективу навколо спільних цінностей, орієнтирів та ідентичності. Це також дуже важливо в умовах розмиття організаційних меж.

Отже, саме ці три функції організаційної культури є пріоритетними в контексті сучасних викликів та можливостей.

Особливе місце організаційна культура займає в органах влади, оскільки вона впливає на ефективність управління, відповідальність перед громадськістю та здатність до реформ. У сфері влади, де рішення мають значний суспільний вплив, сильна та позитивна організаційна культура може сприяти забезпеченню прозорості, справедливості та ефективності дій. Вона також формує ставлення та поведінку державних службовців, впливаючи на якість послуг та взаємодію з громадянами. Організаційна культура закладає той фундамент ціннісно-світоглядних орієнтирів, який визначає ставлення державних службовців до своїх функцій, до громадян, до керівництва, до колег та партнерів.

Здорова організаційна культура, заснована на принципах служіння громаді, чесності, прозорості, професіоналізму, є

запорукою ефективного врядування та якісного адміністрування. Натомість, негативні культурні установки (кумівство, хабарництво, формалізм) можуть цілковито дискредитувати державні інституції та підірвати суспільну довіру.

В умовах цифровізації саме організаційна культура виступає або рушієм прогресивних змін, або гальмом для інновацій та осучаснення системи публічного управління. Отже, її формуванню та розвитку має приділятися першочергова увага при проведенні відповідних реформ.

В контексті ролі та значення організаційної культури в сучасних органах влади, усвідомлення працівниками цих органів функцій організаційної культури є вкрай важливим. Це усвідомлення сприяє формуванню відповідального, ефективного та етичного підходу до управління, що є ключовим для забезпечення довіри громадян до державних інституцій. Розуміння та прийняття цих функцій дозволяє працівникам влади більш ефективно служити суспільству та адаптуватися до змінюваного управлінського середовища.

З огляду на багатогранність феномену організаційної культури, науковці виокремлюють чимало її можливих функцій в органах влади [23-24]. Проте на наше переконання, в контексті сучасних трансформацій особливої ваги набувають такі функції, як:

- забезпечення згуртованості та єдності – організаційна культура сприяє формуванню єдиних підходів до вирішення завдань, що важливо для координації дій в органах влади;
- підвищення ефективності управління – сильна організаційна культура може поліпшити продуктивність та ефективність, спрощуючи процеси прийняття рішень;
- формування позитивного іміджу органів влади – культура, заснована на прозорості та етиці, підвищує довіру громадян до влади;
- адаптація до змін – уміння швидко адаптуватися до нових умов і викликів, таких як цифровізація, є ключовим для сучасних органів влади.

Означення саме цих функцій обумовлено сучасними викликами управління в державному секторі, де важливо підтримувати високі стандарти відповідальності, ефективності та гнучкості.

Важливим і багатогранним є зв'язок між організаційною культурою та ефективністю сучасних органів влади. Сильна та позитивна організаційна культура може забезпечувати більшу відданість та мотивацію співробітників, поліпшувати комунікацію та співпрацю, а також сприяти інноваційним підходам у вирішенні завдань. Вона також впливає на якість обслуговування громадян, підвищуючи прозорість та відповідальність, що є ключовими для підвищення довіри громадян до державних інституцій. Таким чином, організаційна культура безпосередньо впливає на ефективність роботи органів влади.

На організаційну культуру в сучасних органах влади впливає ціла низка різноманітних чинників. Спектр цих чинників досить широкий. До основних із них варто віднести:

- процеси децентралізації та реформування місцевого самоврядування, що вимагають посилення орієнтації на потреби територіальних громад та міжсекторальної взаємодії;

- тенденції посилення громадського контролю за діями влади, що зумовлюють необхідність більш відкритих та підзвітних моделей функціонування органів влади різних рівнів;

- ротація кадрів та залучення молоді, що вимагає налагодження ефективної крос-культурної комунікації та координації в багатопоколінному середовищі [25, с. 21].

Одним з головних чинників є цифровізація, яка змінює способи взаємодії, обробки інформації та прийняття рішень. Цифровізація та технологічна модернізація формують запит на оволодіння інноваційними компетенціями, культуру сприйнятливості до змін та готовності до трансформацій.

Отже, цифровізація має значний вплив на організаційну культуру сучасних органів влади. Наведемо ключові аспекти цього впливу:

1. Зміна комунікаційних методів. Цифрові технології, такі як електронна пошта, відеоконференції та соціальні медіа, змінили спосіб комунікації в органах влади. Це призводить до зміни культурних норм, пов'язаних з комунікацією, таких як частота зв'язку, формалізація повідомлень та етапи прийняття рішень;

2. Вплив на структуру організації. Цифрові технології можуть змінити структуру органів влади, зробивши їх більш децентралізованими та гнучкими. Це може призвести до зміни культурних норм, пов'язаних з ієрархією та рольовою специфікацією;

3. Вплив на процес прийняття рішень. Цифрові технології дозволяють органам влади збирати та аналізувати величезні дані, щоб приймати інформовані рішення. Це може призвести до зміни культурних норм, пов'язаних з процесом прийняття рішень, таких як централізація та ієрархія;

4. Зміна рольової специфікації. Цифрові технології можуть змінити ролі працівників органів влади, зробивши їх більш технологічно обізнаними та гнучкими. Це може призвести до зміни культурних норм, пов'язаних з рольовою специфікацією та професійною підготовкою;

5. Зміна очікувань від працівників. Цифрові технології можуть змінити очікування від працівників органів влади, зробивши їх більш технологічно обізнаними та ефективними. Це може призвести до зміни культурних норм, пов'язаних з професійним розвитком та навчанням;

6. Вплив на прозорість та відповідальність. Цифрові технології дозволяють органам влади збільшити прозорість та відповідальність у своїй роботі. Це може призвести до зміни культурних норм, пов'язаних з відповідальністю та етикою [26-27].

Ці аспекти впливу цифровізації на організаційну культуру в органах влади можуть варіюватися в залежності від конкретного контексту та специфіки органу влади.

Звичайно, вплив цифровізації на організаційну культуру в органах влади не є однозначним. У деяких випадках цифрові технології можуть призвести до негативних змін, наприклад, до зниження рівня довіри між працівниками та керівництвом. Однак в цілому цифровізація має потенціал для позитивного впливу на організаційну культуру в органах влади, зробивши її більш інноваційною, відкритою та ефективною.

Загалом, цифровізація має значний вплив на організаційну культуру сучасних органів влади, змінюючи комунікацію, структуру,

процес прийняття рішень, рольову специфікацію, очікування від працівників та прозорість. Зазначені аспекти впливу цифровізації вимагають від органів влади переосмислення та адаптації своєї організаційної культури, щоб відповідати сучасним викликам.

В умовах цифровізації вкрай важливими та необхідними є зміни організаційної культури в сучасних органах влади, оскільки вони допомагають даним органам краще пристосовуватися до нових технологій, викликаних цифровізацією, та забезпечувати ефективне керування та взаємодію з іншими організаціями та суспільством.

Зміни організаційної культури дозволяють органам влади краще розуміти та адаптуватися до нових технологій, що сприяє зменшенню ризику застарілості та зростанню ефективності роботи. Це допомагає органам влади краще забезпечувати прозорість та відповідальність у своїй роботі, що є важливим для підтримання довіри громадян до державної влади [28].

Крім того, зміни організаційної культури допомагають органам влади адаптуватися до нових форм комунікації та взаємодії, що виникають у зв'язку з цифровізацією. Це може включати зміни в способах обміну інформацією, прийняття рішень та співпраці з іншими організаціями [29, с. 27].

Враховуючи всі ці чинники, зміни організаційної культури в сучасних органах влади є необхідними, щоб забезпечити їх пристосованість до умов цифровізації та забезпечити ефективне керування та взаємодію з іншими організаціями та суспільством. Цифровізація вимагає гнучкості, відкритості до нововведень, а також здатності швидко адаптуватися до змін. Сучасні органи влади мають розвивати культуру, яка сприяє інноваційності, підтримує цифрову компетентність співробітників та забезпечує ефективне управління інформацією. Така культурна трансформація є ключовою для підвищення ефективності, прозорості та відповідальності органів влади перед громадянами.

Висновки. Враховуючи вищезазначене, можна зробити висновок, що організаційна культура є важливим елементом успіху будь-якої організації, включаючи органи влади. Вона відображає унікальність організації, впливає на поведінку співробітників

висновок про необхідність трансформації організаційної культури відповідно до потреб цифровізації задля підвищення ефективності, відкритості та підзвітності органів влади.

Ключові слова: органи влади, організаційна культура, функції, цифровізація, чинники впливу.

Received: 20.10.23

References

1. Peters, T.J., & Waterman, R.H. (1982). *In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies*. New York: Harper & Row [in English].
2. Schein, E.H. (2004). *Organizational culture and leadership* (3rd ed.). Jossey-Bass business & management series. John Wiley & Sons [in English].
3. Pettigrew, A. (1979). On Studying Organizational Cultures. *Administrative Science Quarterly*, 24, (pp. 570-581). Retrieved from: <https://doi.org/10.2307/2392363> [in English].
4. Smircich, L. (1983). Concepts of Culture and Organizational Analysis. *Administrative Science Quarterly*, 28, (pp. 255-274). Retrieved from: <https://doi.org/10.2307/2392246> [in English].
5. Meek, V. (1988). Organizational Culture: Origins and Weaknesses. *Organization Studies*, 9, (pp. 453-473). Retrieved from: <https://doi.org/10.1177/017084068800900401> [in English].
6. Watson, D., & Burkhalter, B. (1992). Developing a Theory Z Culture in Local Government. *Public Personnel Management*, 21, (pp. 401-409). Retrieved from: <https://doi.org/10.1177/009102609202100310> [in English].
7. Wright, S. (1994). Anthropology of organizations. *Administrative Science Quarterly*, 43, 710. Retrieved from: <https://doi.org/10.4324/9780203413272> [in English].
8. Elias, S., & Akintayo, M. (2019). Organizational Culture and Effectiveness: A Literature Review. *International Journal of Humanities and Social Science*. Retrieved from: <https://doi.org/10.30845/ijhss.v9n9a2> [in English].
9. Thomas, C., Ward, M., Chorba, C., & Kumiega, A. (1990). Measuring and interpreting organizational culture. *The Journal of nursing administration*, 20(6), 17-24 [in English].

10. Cooper, M. (2000). Towards a model of safety culture. *Safety Science*, 36, (pp. 111-136). Retrieved from: [https://doi.org/10.1016/S0925-7535\(00\)00035-7](https://doi.org/10.1016/S0925-7535(00)00035-7) [in English].

11. Schneider, B., Ehrhart, M., & Macey, W. (2009). Organizational climate and culture. *Annual review of psychology*, 64, (pp. 361-388). Retrieved from: <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809> [in English].

12. Zoska, Y., Kravchenko, N., & Stadnyk, A. (2022). Models and types of organizational culture in the context of modern social transformations. *Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Series: «Pedagogy. Social Work»*. Retrieved from: <https://doi.org/10.24144/2524-0609.2022.50.103-107> [in English].

13. Smolinska, O. (2011). Katehoriia orhanizatsiinoi kultury u vyshchii pedahohichnii osviti: problemy oznachennia [The category of organizational culture in higher pedagogical education: problems of definition]. *Visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu bezpeky zhyttiediialnosti – Bulletin of Lviv State University of Life Safety*, 5, (pp. 223-228) [in Ukrainian].

14. Kharchyshyna, O. (2010). Vplyv naukovykh shkil menedzhmentu na formuvannia teorii orhanizatsiinoi kultury [Influence of scientific schools of management on the formation of the theory of organizational culture]. *Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii – Economics. Management. Innovations*, 1(3). Retrieved from: http://www/nbu.gov.ua/e-journals/eui/2010_1/10hovtok.pdf [in Ukrainian].

15. Ishchuk, O. (2011). Naukovo-teoretychni pidkhody do vyvchennia fenomena orhanizatsiinoi kultury [Scientific and theoretical approaches to the study of the phenomenon of organizational culture]. *Naukovi studii iz sotsialnoi ta politychnoi psykhologii – Scientific studios on social and political psychology*, 28, (pp. 202-213) [in Ukrainian].

16. Kredentser, O. (2013). Teoretychnyi analiz typolohii orhanizatsiinoi kultury [Theoretical analysis of typologies of organizational culture]. *Aktualni problemy psykhologii – Actual problems of psychology*, 37(1), (pp.17-21) [in Ukrainian].

17. Kharchyshyna, O. (2011). Doslidzhennia sutnosti katehorii «orhanizatsiina kultura» [Study of the essence of the category «organizational culture»]. *Visnyk ZHDTU – Journal of ZHSTU*, 2(56), (pp. 148-151) [in Ukrainian].

18. Poliakova, H. (2009). Sutnist orhanizatsiinoi kultury, spriamovanoi na samorozvytok osobystosti [The essence of organizational culture aimed at self-development of the individual]. *Pedahohichnyi dyskurs – Pedagogical discourse*, 5, (pp. 165-170) [in Ukrainian].

19. Hevko, V. (2020). Formuvannia komponenty orhanizatsiinoi kultury pidpriemstv merezhevykh struktur: meinstrim ta alternatyvy rozvytku [Formation of the component of organizational culture of network structure enterprises: mainstream and development alternatives]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of Khmelnytskyi National University*, 1, (pp. 203-206). Retrieved from: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-278-1-35> [in Ukrainian].

20. Baraniuk, N. (2013). Teoretychnyi analiz komponentiv orhanizatsiinoi kultury, neobkhidnykh dlia efektyvnoho rozvytku orhanizatsii [Theoretical analysis of the components of organizational culture necessary for the effective development of the organization]. *Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav (seriia psykholohichna) – Scientific Bulletin of Lviv State University of Internal Affairs (Psychological Series)*, 2, (pp. 13-22) [in Ukrainian].

21. Danylevych, N., Rudakova, S., & Shchetinina, L. (2023). Motyvatsiina funktsiia orhanizatsiinoi kultury [Motivational function of organizational culture]. Proceedings from: *International Scientific and Practical Conference «Modernization of Economy: Current Realities, Forecast Scenarios and Prospects of Development»*. (pp. 285-288). Kherson: Vydavnytstvo FOP Vyshemyrskyi V.S. [in Ukrainian].

22. Kharchyshyna, O. (2008). Orhanizatsiina kultura: sut, funktsii ta vplyv na konkurentospromozhnist pidpriemstva [Organizational culture: essence, functions and impact on enterprise competitiveness]. Proceedings from: *2nd International Scientific and Practical Conference «Competitiveness in the Context of Globalization: Realities, Problems and Prospects»*. Zhytomyr: Zhytomyr Institute of Business and Technology, branch of Kyiv National Economic University [in Ukrainian].

23. Harris, M. (1989). The Governing Body Role: Problems and Perceptions in Implementation. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 18, (pp. 317-333). Retrieved from: <https://doi.org/10.1177/089976408901800404> [in English].

24. Hughes, L. (1990). Assessing organizational culture: strategies for the external consultant. *Nursing forum*, 25(1), (pp. 15-19). Retrieved from: <https://doi.org/10.1111/J.1744-6198.1990.TB00833.X> [in English].

25. Karamushka, L. (2015). Orhanizatsiina kultura osvitnikh orhanizatsii: zviazok mizh rivnem rozvytku ta chynnykamy mezo-ta mikrorivnia [Organizational culture of educational organizations: the relationship between the level of development and the factors of meso- and micro-levels].

Orhanizatsiina psykholohiia. Ekonomichna psykholohiia – Organizational Psychology. Economic psychology, 1, (pp. 11-33) [in Ukrainian].

26. Demoshenko, H. (2022). Vplyv tsyfrovoy transformatsii na munitsypalne upravlinnia [The impact of digital transformation on municipal government]. *Aspekty publichnoho upravlinnia – Public Administration Aspects*, 10(1), (pp. 36-42). Retrieved from: <https://doi.org/10.15421/152274> [in Ukrainian].

27. Zubchuk, O., Kamaran, K., Romanenko, I., & Rudenko, D. (2024). Orhanizatsiina kultura v publichnomu sektori Ukrainy: analiz zmin, vyklykiv ta mozhlyvostei u konteksti suspilnoho rozvytku ta zaluchennia investytsii [Organizational culture in the public sector of Ukraine: analysis of changes, challenges and opportunities in the context of social development and investment attraction]. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnologii – Scientific Innovations and Advanced Technologies*, 1(29). Retrieved from: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-1\(29\)-197-213](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-1(29)-197-213) [in Ukrainian].

28. Gorzelany, J., Gorzelany-Dziadkowiec, M., Luty, L., Firlej, K., Gaisch, M., Dudziak, O., & Scott, C. (2021). Finding links between organisation's culture and innovation. The impact of organisational culture on university innovativeness. *PLoS ONE*, 16. Retrieved from: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0257962> [in English].

29. Trushkina, N., Abazov, R., Rynkevych, N., & Bakhautdinova, G. (2020). *Digital Transformation of Organizational Culture under Conditions of the Information Economy*, 3, (pp. 7-38). Retrieved from: [https://doi.org/10.34021/ve.2020.03.01\(1\)](https://doi.org/10.34021/ve.2020.03.01(1)) [in English].

Відомості про авторів / Information about the Authors

Дмитро Пизюк: Інститут держави і права імені В. М. Корецького НАН України: вул. Трьохсвятительська, 4Б, Київ, 59000, Україна.

Dmytro Pyzyuk: Institute of State and Law named after V. M. Koretsky National Academy of Sciences of Ukraine: str. Tryochsvyatitelska, 4B, Kyiv, 59000, Ukraine.

ORCID. ORG./ 0000-0002-2711-9402

E-mail: pdmitriyl@gmail.com

socio-economic consequences and evaluating the level of effectiveness of the implementation process. This requires the formation of a new paradigm for the development of the digital economy and the provision of economic security in this area. The issue of using cloud technologies in the economic sphere also deserves attention. Since cloud technologies provide the possibility of duplication of information, simplification of remote work and security of important information, currently the question of popularizing the use of these technologies in both the public and private sectors has arisen. This can positively affect the level of economic security and national security in general. Also, the conducted scientific research allows us to talk about the importance of regulating issues of artificial intelligence development and introducing them in the field of economic security to preserve economic stability and general national security.

Key words: *government regulation, public administration, economic security, national security, digital economy, public administration bodies, innovations.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Вихід української економіки на траєкторію економічного зростання, а також набуття конкурентних переваг спонукає керівництво держави, компаній і впливових учасників сучасності створювати та впроваджувати інноваційні підходи до організації економічної діяльності. Метою цього є підвищення економічної ефективності та результативності діяльності, а також отримання прибутків. Використання інновацій має сприяти розвитку економіки країни. Тим часом традиційні методи повинні адаптуватися до умов сучасного суспільного розвитку.

Однією з глобальних тенденцій є максимальна цифровізація всіх процесів у державі, в тому числі й економічних. Прямий або опосередкований вплив цифрових технологій відчутний в усіх сферах економічної діяльності як на державному, так і на регіональному або локальному рівнях. Інформаційно-комунікаційна

галузь зазнає значного розвитку, про що свідчить динаміка останніх років. Розвинені країни світу перебувають на прогресивному рівні розвитку, де домінування інформаційних технологій дозволяє підвищити рівень ефективності економічних процесів у різних сферах. Разом з тим, інтенсивна цифровізація економіки актуалізує проблему забезпечення економічної безпеки, як окремої складової національної безпеки держави.

Аналіз посліdnіх досліджень і публікацій. Процес цифровізації знаходиться у центрі уваги дослідників з різних наукових напрямів. З точки зору публічного управління та забезпечення економічної безпеки країни різні аспекти зазначеного питання відображено у працях таких дослідників, як: К. Бліщук, О. Домша, Г. Давиденко, З. Живко, С. Родченко, Н. Лелюк, В. Козлов, М. Кузнецов, Т. Томашевська, О. Корнелюк, О. Паршина, Ю. Паршин, Ю. Савченко, О. Петрів. Попри значну кількість праць, важливим залишається визначення ступеню впливу сучасних тенденцій цифровізації на економічну безпеку держави в умовах швидкого розвитку технологій та кризових ситуацій, котрі супроводжують ведення бойових дій та гібридної війни.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження концептуальних засад цифровізації економіки та визначення особливостей впливу процесів цифровізації на економічну безпеку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Термін «цифрова економіка» має різноманітне значення, і наразі його розуміння залишається неоднозначним. Визначення цифрової економіки можна розглядати як економічну діяльність, що базується на використанні цифрових технологій та наявності електронних товарів чи послуг, які надані за допомогою цифрових технологій. Також, цифрова економіка може бути визначена як економіка, що ґрунтується на новітніх цифрових технологіях та методах вироблення, переробки, передачі, а також зберігання інформації. Дослідження Співробітників Світового банку підкреслюють необхідність великої уваги до покращення ділового клімату,

інвестицій в освіту у цьому напрямі та сприяння реструктуризації системи управління для країн, які прагнуть до максимальної віддачі від трансформацій у сфері інформаційно-комунікаційних технологій [9; с. 168].

Позитивні результати розвитку цифрової економіки, згідно з результатами сучасних досліджень, включають:

- 1) збільшення продуктивності праці.
- 2) підвищення рівня конкурентоспроможності бізнесу.
- 3) зменшення рівня виробничих витрат.
- 4) збільшення кількості робочих місць.
- 5) часткове вирішення проблеми соціальної нерівності.

Одночасно дослідження вказують на негативні аспекти цифровізації, серед яких [2; с. 61-63]:

1) ризик хакерських атак, що пов'язано із питанням захисту корпоративних та особистих даних.

2) так зване «цифрове рабство», тобто вирогідність використання корпоративних та особистих даних з метою маніпулювання поведінкою осіб.

3) підвищення рівня безробіття через ризик зменшення актуальності деяких професій та галузей економіки.

4) «цифровий розрив» – нерівність у доступі до цифрового середовища в різних країнах або в межах однієї країни.

Наразі все більшим стає вплив хакерських атак різні сектори суспільно-політичної та економічної діяльності, що стало реальною загрозою економічній безпеці країни як складової загальної національної безпеки (рис. 1).

Як можна побачити, згідно наведеної статистики, за I півріччя 2023 року більшість атак була на органи публічної влади різних рівнів та медіа, що опосередковано впливає на економічну безпеку. Також велику кількість атак було спрямовано на енергетичний сектор, телекомунікації, логістику та IT-сферу, що на пряму впливає на стан справ у економічному секторі та призводить до значних економічних втрат.

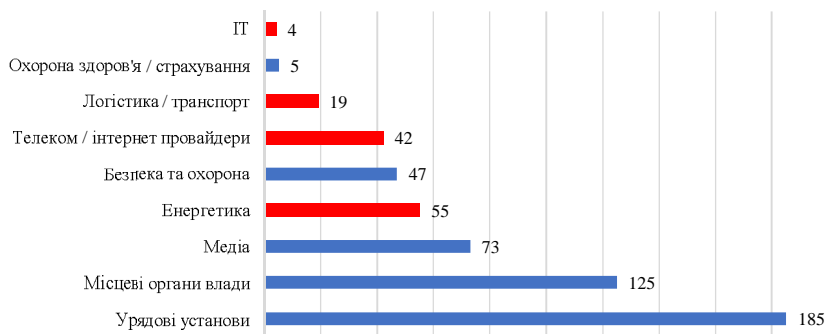


Рис. 1. Кількість хакерських атак за секторами,
I півріччя 2023 року.

Джерело: [12]

Яскравим прикладом надзвичайно великої загрози для економічної безпеки та загалом національної безпеки України стала атака на телекомунікаційного оператора Київстар. Це призвело до значних економічних втрат як державного, так і приватного сектора. Не менш важливим стало заворушення в українському суспільстві, оскільки Київстар є одним з найбільших в Україні операторів мобільного зв'язку (рис. 2).

Відсутність мобільного зв'язку може призвести до колапсу, оскільки це обмежує комунікацію та отримання інформації, може руйнувати зв'язки та загалом зупиняти економічні процеси, особливо за умови відсутності альтернативних каналів зв'язку.

Незважаючи на можливі загрози, важливо відзначити, що цифровізація швидко охоплює сферу послуг, торгівлю, фінансовий сектор, освіту та управління. Позитивні наслідки таких процесів стають ключовими як для держави, так і для підприємців. Серед переваг цифрової економіки виділяють високу швидкість, зменшення вартості послуг (в онлайн-режимі послуги коштують менше) та винайдення інноваційних джерел доходу. Крім того, підприємства отримують можливість виходити на глобальний ринок та підвищувати доступність своїх товарів та послуг як в

межах держави, так і за кордоном. Інноваційні товари можуть бути адаптовані до вимог замовника в короткі терміни, незважаючи на віддаленість виробничих об'єктів. Також важливо відзначити, що цифрова економіка розширює можливості надання нового різноманітного контенту споживачам: наукового, освітнього, розважального характеру.

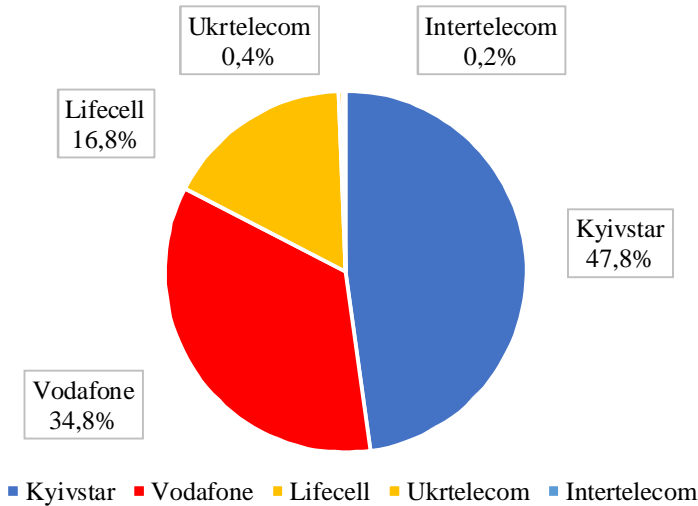


Рис. 2. Користувачі мобільного зв'язку в Україні за оператором.
Джерело: [14]

Процеси впровадження інформаційних технологій впливають на всі сфери суспільства і різні аспекти діяльності, включаючи професійне та особисте життя. Масштабні програми розвитку цифрової економіки та швидкі темпи поширення інформаційно-комунікаційних технологій в усі сфери суспільного життя визначають необхідність вироблення методології для визначення суспільно-економічних наслідків та оцінювання рівня ефективності процесу впровадження [15]. Це вимагає формування нової парадигми розвитку цифрової економіки та забезпечення економічної безпеки у даній сфері.

Звітування Всесвітньої організації інтелектуальної власності та оприлюднення Глобального індексу інновацій відкриває перед широким загалом картину глобальних інноваційних тенденцій в умовах економічної невизначеності. Цей щорічний звіт представляє рейтинг найбільш інноваційно спрямованих економік у світі серед 132 країн та визначає 100 найкращих інноваційних кластерів. Підчас дослідження інновацій враховується понад 80 показників інноваційного потенціалу, таких як інвестиції в дослідження та розробку, витрати на освіту та виробництво високотехнологічних товарів. Важливо відзначити, що існують значущі розбіжності у інноваційному потенціалі країн, що опосередковано може впливати на економічну безпеку у розрізі збільшення цифрової складової у загальній економіці (рис. 3).

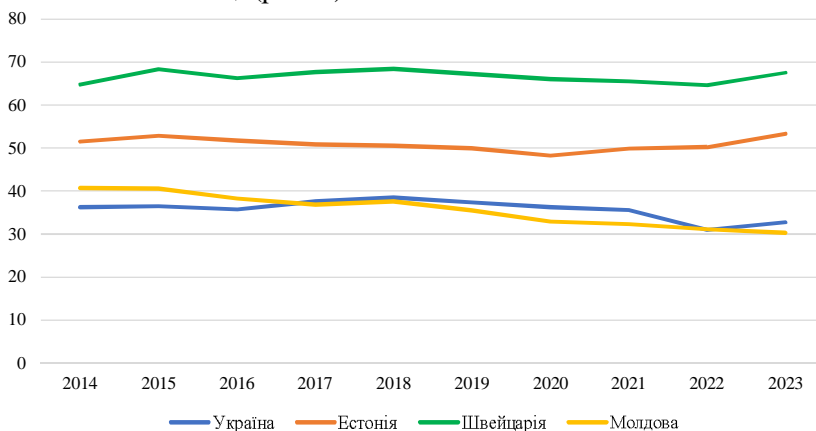


Рис. 3. Глобальний індекс інновацій.

Джерело: [13]

Для порівняння було взято:

- Швейцарію, котра у переважній більшості займає перші місця у рейтингу інноваційного розвитку;
- Естонію, котра вважається найрозвиненішою пострадянською країною у напрямку цифровізації соціально-економічних відносин та економіки в цілому;

– Молдову, котра також є пострадянською країною, розташована по сусідству та загалом має достатньо низький рівень розвитку економіки.

Як можна побачити з рисунку 3, Україна, нажаль, дуже відстає в плані розвитку інновацій, що загалом впливає на стан економіки, готовність до нових викликів, а також забезпечення економічної безпеки в умовах ведення гібридної війни.

Інформаційна індустрія, що включає в себе виробництво, збір, поширення та передачу інформації, є однією з найбільш динамічно розвиваючихся галузей світової економіки, з її зростанням на рівні 7,8% щорічно [6, с. 59]. Однак місце та роль інформаційної індустрії не обмежуються лише прямим внеском у валовий внутрішній продукт.

Стрімка цифровізація економіки в Україні має низку переваг:

1. Прогрес та розвиток всіх сфер економіки безпосередньо переплітаються з просуванням цифрової індустрії. В розвинених країнах нові технології (інноваційний потенціал) стимулюють збільшення національного доходу майже на 60%, тоді як праця, капітал і природні ресурси здійснюють свій внесок по 10% і 15% відповідно.

2. Експортна потужність, конкурентоспроможність продукції та створення значної кількості нових робочих місць на пряму залежать від прогресу цифрової інфраструктури.

3. Основним багатством будь-якого суспільства є людина. При цьому, рівень життя, освіти та культури кожного індивіда залежить від можливостей отримання, обробки та використання інформації. Традиційні джерела інформації, такі як книги та періодичні видання, разом із культурною, освітньою та розважальною інформацією (преса, радіо, телебачення), а також технічні засоби спілкування, як наприклад телефонний зв'язок, об'єднуються в єдине інформаційне середовище, яке дає доступ до безмежних ресурсів цифрової інформації у формі текстів, аудіо-, відео-, графічних та мультимедійних матеріалів. Це середовище використовується також для обміну та розповсюдження інформації.

4. Сьогоднішня інформаційна інфраструктура суспільства надає можливості, які раніше були недоступні людині, такі як дистанційна освіта, медичне обслуговування та робота вдома, що формує новий якісний спосіб життя, дозволяє оптимізувати робочі процеси та дозволяє зменшити витрати.

5. Інформаційна інфраструктура суспільства та технології дозволяють кардинально змінити способи та засоби функціонування органів публічної влади та управління на всіх рівнях через:

- підвищення ефективності виконання функцій владного апарату (наприклад, автоматизація документообігу, впровадження служб віддаленого обміну інформацією, таких як електронна пошта, факсимільний зв'язок, відеоконференції тощо);

- забезпечення усіма необхідними для управлінських рішень даними;

- забезпечення швидкої комунікації між управлінськими органами та представниками суспільства. Такий підхід робить діяльність органів публічної влади більш прозорою для суспільства і водночас відкриває можливості для швидкого врахування громадської думки та налагодження тісної взаємодії з різними соціальними групами [7].

Разом з тим, варто відмітити, що зазначені переваги можуть супроводжуватись низкою загроз економічній безпеці:

1) поширеність цифрових технологій та залежність національної економіки від них призводить до все більшої залежності економічних процесів від нових факторів впливу. це може бути як суто технічний фактор – відсутність електроенергії, так і технологічний – комп'ютерні віруси, хакерські атаки, помилки програмного забезпечення тощо.

2) віддаленість робочих місць вимагає обміну широким колом документації, у тому числі й такої, що становить таємницю. відповідно, виникає загроза втручання в такий документообіг та потрапляння важливої інформації у чужі руки.

3) необмежений доступ до цифрового середовища може бути оманливим, оскільки часто доволі важко визначити вірність

отриманої інформації. у таких умовах прийняття управлінських рішень та ведення економічної діяльності може ґрунтуватись на неточній або взагалі невірній інформації, що матиме негативний вплив на рівень економічної безпеки.

4) якість дистанційної освіти є суперечливою, оскільки багато в чому залежить від сумлінності особи, що навчається, а отримання з мережі недостовірної інформації може в подальшому вплинути на економічні процеси, у яких буде задіяна ця особа.

5) комунікація між органами публічної влади та суспільством, визначення, врахування та вплив на громадську думку може супроводжуватись недоброчесністю учасників та зовнішнім впливом. як результат – розхитування суспільно-політичної та економічної ситуації в країні [18].

Цифрова економіка базується на самому нижньому рівні ланцюга торговельно-виробничих відносин – цифрових компаніях, які активно працюють над адаптацією власних бізнес-процесів до функціонування у онлайн-режимі. Це охоплює управлінську діяльність, контроль та подальший аналіз усіх ключових бізнес-процесів у реальному часі, таких як проведення закупівель, реєстрація угод, узгодження договорів, організація бухгалтерського обліку, впровадження ефективної логістики, координація з партнерами, системний моніторинг контактів з клієнтами та технічна підтримка усіх бізнес-процесів.

Загальний цифровий супровід економічних процесів в Україні супроводжується значною неоднорідністю (рис. 4). Якщо доступ до мережі Інтернет мають майже всі підприємства, що зберіглося навіть в умовах широкомасштабної війни, то використання соціальних медіа характерна лише для третини підприємств. Подібне ігнорування швидких каналів зв'язку можна кваліфікувати як значне упущення, оскільки за допомогою використання соціальних медіа можна протидіяти загрозам економічної безпеки та загалом організувати превентивні заходи для попередження негативних наслідків.

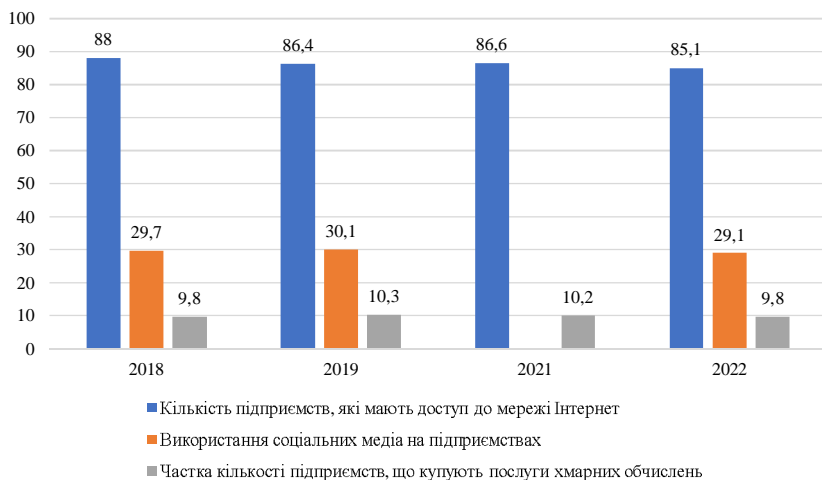


Рис. 4. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах у % до загальної кількості підприємств.

Джерело: [3]

Також заслуговує на увагу питання використання хмарних технологій у економічній сфері. В останні роки цей напрямок зазнав поширення (рис. 4), однак рівень поширення на рівні 10% є достатньо малим. Оскільки хмарні технології дають можливість дублювання інформації, спрощення віддаленої роботи та безпеку збереження важливої інформації, наразі постало питання популяризації використання цих технологій як в публічному так і приватному секторі. Це може позитивно вплинути на рівень економічної безпеки та національної безпеки загалом.

Протягом часу ведення повномасштабної війни в Україні було зроблено значні кроки у цьому напрямку. Згідно статистичної інформації, наданої телекомунікаційним оператором Київстар, серед різних галузей економіки України з травня 2022 року до червня 2023 року можна простежити значний приріст у використанні хмарних технологій (рис. 5).

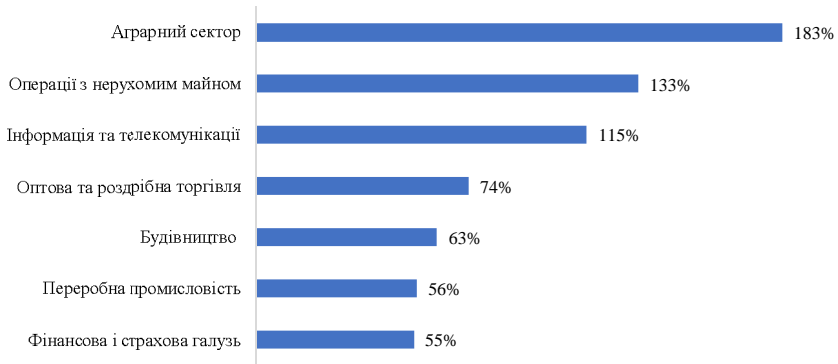


Рис. 5. Приріст використання хмарних технологій в Україні в різних галузях економіки з травня 2022 року до червня 2023 року
Джерело: [5]

Для успішної діяльності в умовах цифровізації економіки важливими є три складові елементи:

- 1) інфраструктура (телекомунікації, програмне забезпечення, доступ до Інтернету).
- 2) електронний бізнес (господарювання через Інтернет-мережу).
- 3) електронна комерція (розповсюдження товарів та послуг через Інтернет-мережу) [1].

Стосовно присутності цифрових технологій у економічній діяльності можна констатувати, що кількість підприємств, що супроводжують свою діяльність електронною торгівлею, є невеликою, однак стабільною. При цьому обсяги електронної торгівлі мають стабільну тенденцію до зростання (рис. 6). Звісно, що це має позитивний вплив на розвиток економіки країни, однак разом з цим варто говорити про необхідність приділяти увагу як публічним, так і приватним секторам економічній безпеці у цьому напрямку.

За останні кілька років стрімко набирають популярності інтелектуальні інформаційні технології. Вони вміють опрацьовувати різноманітні дані за допомогою алгоритмів штучного інтелекту для

отримання цілком нового, відмінного від попередньої інформації результату. Використання інтелектуальних інформаційних технологій дозволяє формулювати та корегувати дії, котрі раніше традиційно вважалися властивими лише людському інтелекту. Походження інтелектуальних інформаційних технологій пов'язане з впровадженням практичних систем прийняття рішень та штучного інтелекту, їхнє взаємодіюче використання сприяло підвищенню ефективності у процесі прийняття рішень [17].



Рис. 6. Кількість підприємств, які здійснювали електронну торгівлю та обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг), отриманий від електронної торгівлі.

Джерело: [3]

Серед важливих характеристик інтелектуальних інформаційних технологій виділяється їх здатність до самостійного розвитку та навчання. Фактично будь-який інтелектуальний процес може бути описаний та симульований, що призводить до накопичення бази знань та бази даних з конкретними прикладами розв'язаних завдань. Використання у бізнес-процесах подібних технологій дає

можливість знаходити рішення на основі обмеженої інформації, оскільки інтелектуальні інформаційні технології не лише зберігають інформацію та досвід різних відомих фахівців у різних сферах життєдіяльності, але й генерують цілком нові альтернативи рішень. Застосування інтелектуальних інформаційних технологій прискорює аналіз проблем у різних галузях, включаючи технічні, економічні, соціальні та екологічні [4].

Однак, як і більшість досягнень людської цивілізації, вищезазначені технології можна використовувати як на користь, так і для того, щоб нанести шкоду. В контексті досліджуваної теми важливою проблемою для економічної безпеки як публічного, так і приватного сектору, стає результати роботи штучного інтелекту [16]. Наприклад, штучний інтелект може використовуватись для імітації фото- і відеозображень, голосу відомих людей або створення фейкових текстів.

Сучасний світ регулярно стикається з викликом у вигляді дезінформації, що активно генерується завдяки штучному інтелекту. Це призводить до значних ризиків, таких як підрив довіри до авторитетних джерел, маніпулювання громадською думкою та можливі репутаційні й фінансові втрати. У глобальному плані такі технології можуть бути використані у політичній діяльності та на міжнародній арені, що може призвести до непередбачуваних негативних наслідків.

Все вищезазначене викликає занепокоєння з боку представників влади у різних країнах та вимагає певної реакції. Так, уряд Великої Британії визнав штучний інтелект як загрозу в рамках «Національного реєстру ризиків». За даними реєстру на 2023 рік, це стало першим офіційним визнанням ризику пов'язаного із штучним інтелектом. Уряд Великої Британії наголосив, що розвиток сервісів зі штучним інтелектом та їх можливостей призводить до різноманітних наслідків, включаючи гострі ризики та розпалювання негативних думок серед людей. Одним із таких наслідків, як вказано у реєстрі, є зростання дезінформації в разі несумлінного використання систем штучного інтелекту, а також можливе зниження рівня економічної

конкурентоспроможності. Відзначивши це, уряд Великої Британії заявив про наміри організувати глобальний саміт стосовно безпеки використання штучного інтелекту, котрий об'єднає розвинені країни, компанії технологічного спрямування і дослідників у цій галузі, з метою координації заходів безпеки для оцінки та контролю ризиків, пов'язаних із штучним інтелектом [10].

Питання штучного інтелекту та його місця в забезпеченні економічної безпеки знайшло своє відображення у «Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні» [11]. В цьому документі серед сучасних проблем соціально-економічного розвитку України зазначено:

- відсутність або неповне закріплення правових норм використання штучного інтелекту (включаючи сфери публічного управління, безпеки, оборони, економіки тощо), та неповна розробка законодавства щодо захисту особистих даних;
- низький рівень захисту даних та інформаційної безпеки через застарілі системи моніторингу та попередження інформаційних загроз, а також недостатнє використання потенціалу прогнозування для передбачення загроз і підготовки системи до можливих атак;
- відсутність єдиних стандартів для визначення етичних критеріїв при розробці та використанні технологій штучного інтелекту у різних сферах, видах діяльності та сферах національної економіки [11].

З погляду контролю за використанням штучного інтелекту в галузі економічної безпеки можна визначити наступні ключові напрямки:

- використання штучного інтелекту дає змогу виявляти, а також вчасно реагувати на кіберзагрози набагато оперативніше та точніше. Використання машинного навчання та аналіз значних обсягів даних допомагає виявляти загрози та зловмисну діяльність у цифровому просторі, сприяючи своєчасній нейтралізації загроз;
- впровадження штучного інтелекту в системи управління, прийняття рішень, моніторингу, запобігання та протидії загрозам в сфері економіки підвищує рівень економічної безпеки. При цьому,

автоматизовані системи прийняття рішень можуть ефективно управляти різними процедурами та забезпечувати захист важливої інформації;

– штучний інтелект здатен аналізувати значні обсяги інформації, а також робити прогнози стосовно можливих загроз, сприяючи більш ефективній реакції на потенційні джерела виникнення загроз економічної безпеки;

– розвиток штучного інтелекту у галузі економічної безпеки може стимулювати наукові дослідження та ведення інноваційної діяльності в економічній безпеці, сприяючи зростанню технологічного потенціалу держави та паралельному підвищенню рівня її конкурентоспроможності на міжнародній арені;

– запровадження моделювання на основі штучного інтелекту з метою передбачення негативних подій та вірогідних загроз економічній безпеці може допомагати вчасно реагувати та вживати відповідних заходів для організації превентивних заходів [8].

Отже, проведені наукові дослідження дозволяють говорити про важливість регулювання питань розвитку штучного інтелекту та запровадження їх у галузі економічної безпеки для збереження економічної стабільності та загальної національної безпеки.

Висновки. Отже, можна констатувати, що цифровізація економіки країни являє собою доволі визначальний фактор впливу на економічну безпеку. Поряд з великим переліком позитивних наслідків цифровізації, серед яких оптимізація економічних процесів, спрощення комунікацій та створення нових більш простих процедур, прослідковується й низка потенційних загроз. Це пов'язано із захистом інформації, маніпулюванням даними, використанням важливої інформації у підривній діяльності тощо. Однак, варто наголосити, що цифрові технології в економіці – це лише інструмент для досягнення поставлених цілей і тільки від суб'єкта їх використання буде залежати результат. Той самий штучний інтелект, як один зі складових елементів цифровізації може бути як загрозою економічній безпеці у разі ведення підривної діяльності, так і надійним інструментом забезпечення постійного

безробіття через ризик зменшення актуальності деяких професій та галузей економіки; «цифровий розрив» - нерівність у доступі до цифрового середовища в різних країнах або в межах однієї країни.

Доведено, що процеси впровадження інформаційних технологій впливають на всі сфери суспільства і різні аспекти діяльності, включаючи професійне та особисте життя. Масштабні програми розвитку цифрової економіки та швидкі темпи поширення інформаційно-комунікаційних технологій в усі сфери суспільного життя визначають необхідність вироблення методології для визначення суспільно-економічних наслідків та оцінювання рівня ефективності процесу впровадження. Це вимагає формування нової парадигми розвитку цифрової економіки та забезпечення економічної безпеки у даній сфері. Також заслуговує на увагу питання використання хмарних технологій у економічній сфері. Оскільки хмарні технології дають можливість дублювання інформації, спрощення віддаленої роботи та безпеку збереження важливої інформації, наразі постало питання популяризації використання цих технологій як в публічному так і приватному секторі. Це може позитивно вплинути на рівень економічної безпеки та національної безпеки загалом. Також проведені наукові дослідження дозволяють говорити про важливість регулювання питань розвитку штучного інтелекту та запровадження їх у галузі економічної безпеки для збереження економічної стабільності та загальної національної безпеки.

Ключові слова: державне регулювання, державне управління, економічна безпека, національна безпека, цифрова економіка, органи публічного управління, інновації.

Received: 23.10.23

References

1. Blishchuk, K.M., & Domsha, O.V. (2020). Tsyfrova ekonomika yak skladova rozvytku systemy publicznego upravlinnia [Digital economy as a com-

ponent of the development of the public administration system]. *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia – Efficiency of Public Administration*, 4(65), (pp. 183-194) [in Ukrainian].

2. Davydenko, H. (2023). *Tsyfrova inkluziia ta dostupnist: sotsialna didzhitalizatsiia: monografiia [Digital Inclusion and Accessibility: Social Digitization: A Monograph]*. TVORY, Vinnytsia, Ukraine [in Ukrainian].

3. State Statistics Service of Ukraine. (n.d.). *ukrstat.gov.ua*. Retrieved from: <https://ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].

4. Zhyvko, Z.B., Rodchenko, S.S., & Leliuk, N.Ye. (2022). Tsyfrova ekonomika: sutnist, oznaky ta zavdannia upravlinnia [Digital economy: essence, features and tasks of management]. *Naukovyi pohliad: ekonomika ta upravlinnia - Scientific view: economics and management*, 2, (pp. 31-37) [in Ukrainian].

5. Z pochatku velykoi viiny popyt na khmarni rishennia zbilshyvsia u 7 raziv, – statystyka Kyivstaru [Since the beginning of the Great War, the demand for cloud solutions has increased 7 times, according to Kyivstar statistics]. (n.d.). *www.unian.ua*. Retrieved from: <https://www.unian.ua/economics/telecom/z-pochatku-velikoji-viyni-popit-na-hmarni-rishenny-a-zbilshivsvya-u-7-raziv-statistika-kijivstaru-12429441.html> [in Ukrainian].

6. Kozlov, V.V., & Tomashevska, T.V. (2021). Tsyfrova ekonomika: peredumovy, zahrozy ta perspektyvy [Digital economy: prerequisites, threats and prospects]. *Statystyka Ukrainy – Statistics of Ukraine*, 2, (pp. 58-66) [in Ukrainian].

7. Kozlov, V.V., Tomashevska, T.V., & Kuznetsov, M.I. (2020). Tsyfrova ekonomika: peredumovy ta perspektyvy [Digital economy: preconditions and prospects]. Proceedings from DSou: financial, economic and humanitarian aspects'20: *VII Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia – VII International Scientific and Practical Conference*. (pp. 303–307). Kyiv. Retrieved from: http://194.44.12.92:8080/jspui/bitstream/123456789/5234/1/10-11-36ip-ник%202020_0311-0315.pdf [in Ukrainian].

8. Korneliuk, O. (2023). Rozvytok ta rehuliuвання shtuchnoho intelektu v Ukraini u voiennyi ta povoienni periods: suchasni tendentsii ta perspektyvy [Development and regulation of artificial intelligence in Ukraine in the war and post-war periods: current trends and perspectives]. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka – Digital economy and economic security*, 8 (08), (pp. 105-111) [in Ukrainian].

9. Parshyna O.A., Parshyn Yu.I., Savchenko Yu.V. (2019). Ekonomichna bezpeka v umovakh didzhitalizatsii: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku informatsiinoho suspilstva [Economic security in the conditions of digitalization: the current state and prospects for the development of the information society].

Naukovyi visnyk Dnipropetrovskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav – Scientific Bulletin of the Dnipropetrovsk State University of Internal Affairs, 2, (pp. 167-174) [in Ukrainian].

10. Petriv, O. (2023). *Dezinformatsiia ta shtuchnyi intelekt: (ne)vydyrna zahroza suchasnosti [Disinformation and artificial intelligence: an (in)visible threat to modernity]*. Center for Democracy and Rule of Law. Retrieved from: <https://cedem.org.ua/analytics/dezinformatsiya-shtuchnyi-intelekt> [in Ukrainian].

11. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku shtuchnoho intelektu v Ukraini vid 02.12.2020 No 1556-p. [Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine on the approval of the Concept of the development of artificial intelligence in Ukraine dated 02.12.2020 No 1556-p]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-%D1%80#Text> [in Ukrainian].

12. Rosiiski kiberoperatsii. Analytika za pershe pivrichchia 2023 roku. Derzhavna sluzhba spetsialnoho zviazku ta zakhystu informatsii Ukrainy [Russian cyber operations. Analytics for the first half of 2023. State Service of Special Communications and Information Protection of Ukraine]. (2023). *cip.gov.ua*. Retrieved from: <https://cip.gov.ua> [in Ukrainian].

13. Global Innovation Index. WIPO. (n.d.). *www.wipo.int*. Retrieved from: https://www.wipo.int/global_innovation_index/en [in English].

14. TeleGeography. (n.d.). *www2.telegeography.com*. Retrieved from: <https://www2.telegeography.com> [in English].

15. Antonova, L., & Antonov, A. (2023). Perspektivy vdoskonalennia derzhavnoho rehuliuвання zovnishnoekonomichnoi diialnosti v Ukraini kriz pryзму zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky derzhavy. [Prospects for improving the state regulation of foreign economic activity in Ukraine through the prism of ensuring the economic security of the state]. *Publichne upravlinnia ta administruvannia – Public administration and regional development*, (21), (pp. 759-788). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2023.21.07> [in Ukrainian].

16. Zhovnirchuk, Y., Prykhodko, I., Romin, A., Bandura, I., & Vavreniuk, S. (2023). Public Management of SMART Specialization of Sustainable Development of the Region in the System of Ensuring innovation Security. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, (Vol. 18), 2, (pp. 385-391). Retrieved from: <http://doi.org/10.18280/ijstdp.180206> [in English].

17. Bondar, H.L. (2023). Tsyfrovizatsiia ta spivpratsia Yevropeiskoho soiuzu ta Ukrainy [Digitization and cooperation of the European Union and

Ukraine]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, (20), (pp. 330-352). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2023.20.03> [in Ukrainian].\

18. Yemelyanov, V., & Bondar, H. (2019). Kiberbezpeka yak skladova natsionalnoi bezpeky ta kiberzakhyst krytychnoi infrastruktury Ukrainy [Cyber security as a component of national security and cyber protection of critical infrastructure of Ukraine]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, (5), (pp. 493-523). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2019.05.02> [in Ukrainian].

Відомості про авторів / Information about the Authors

Віталій Равлюк: Державне публічне акціонерне товариство «Національна акціонерна компанія «Украгролізинг»: вул. Мечникова, 16-а, Київ, 01601, Україна.

Vitaliy Ravlyuk: State public joint-stock company «National joint-stock company «Ukragroleasing»: st. Mechnikova, 16-a, Kyiv, 01601, Ukraine.

ORCID. ORG./ 0009-0001-2875-1442

E-mail: Vvr1969@ukr.net

international competition). This requires a comprehensive approach and consideration of national interests. The author analyzes the priority directions and instruments for the formation and implementation of the State agricultural policy in the context of modern challenges, in particular, Russian military aggression. It is emphasized that under such conditions the State agricultural policy should be flexible and adaptive, capable of rapid transformation, taking into account the needs of the industry. Thus, the article comprehensively analyzes the relationship between current global and national challenges and the specifics of the formation of the State agricultural policy, and identifies the priority areas for improving its strategies and instruments in the context of crises and conflicts.

Key words: *agricultural sector of the economy, agro-industrial complex, state agricultural policy, state regulation, agricultural policy instruments, food security, strategic planning.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Актуальність дослідження особливостей формування і реалізації державної аграрної політики в Україні впливає з низки ключових чинників. По-перше, аграрний сектор є стратегічно важливим для економіки України, забезпечуючи значну частку ВВП та експорту країни. По-друге, глобальні виклики, такі як військова агресія, зміна клімату, технологічний розвиток та міжнародна конкуренція, вимагають адаптації та інновацій у сфері аграрної політики. По-третє, існують внутрішні виклики, такі як потреба в модернізації аграрного сектору, підвищенні його продуктивності та сталості, а також забезпеченні соціальної справедливості та розвитку сільських територій. Нарешті, інтеграція України до європейського та світового аграрного ринку вимагає комплексного підходу у формуванні ефективної державної аграрної політики, яка б враховувала міжнародні стандарти та вимоги.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В останні роки питання формування та реалізації державної аграрної політики в

Україні привертають значну увагу науковців. Зокрема, дослідженням цієї тематики займаються такі вчені, як Антонова Л., Бакуменко В., Гусак О., Дзюндзюк В., Жовнірчик Я., Крисальний О., Латинін М., Могильний О., Одінцова Г., Ромодан Ю., Скидан О.

В їх роботах аналізуються ключові недоліки діючої моделі державного регулювання аграрного сектору економіки, серед яких: відсутність комплексного підходу до розробки та реалізації аграрної політики, надмірна фрагментарність та суперечливість прийнятих нормативно-правових актів, недостатнє бюджетне фінансування галузі.

Дослідники пропонують шляхи удосконалення механізмів державної підтримки сільгоспвиробників в умовах обмежених бюджетних ресурсів. Зокрема йдеться про посилення ролі аграрних кооперативів, розвиток сільської кредитної кооперації, впровадження системи аграрного страхування тощо.

Отже, в контексті сучасних викликів і загроз, актуальним завданням залишається чітке розуміння особливостей формування і реалізації державної аграрної політики в сучасній Україні, що загалом призведе до формування ефективної, виваженої та науково обґрунтованої державної аграрної політики з урахуванням специфіки та потреб аграрного сектору України.

Формулювання цілей статті (постановка завдання).

Метою статті є дослідження особливостей формування і реалізації державної аграрної політики в сучасній Україні. Завданням дослідження є комплексний аналіз чинників, що впливають на формування та реалізацію державної аграрної політики в сучасній Україні, з огляду на нові виклики та загрози.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття і сутність державної аграрної політики. Аграрна політика є важливим видом державної політики, оскільки стосується стратегічної сфери економіки країни – агропромислового комплексу, який забезпечує продовольчу безпеку держави.

Аграрна політика являє собою систему заходів державного регулювання та підтримки сільськогосподарського виробництва,

ринків сільськогосподарської продукції, сировини та продовольства. Вона спрямована на забезпечення сталого розвитку сільських територій, підвищення рівня доходів і якості життя сільського населення, раціональне використання земельних та інших природних ресурсів. Метою аграрної політики є формування конкурентоспроможного, соціально орієнтованого агропромислового виробництва [1].

Особливостями формування аграрної політики є її комплексний, міжгалузевий характер, поєднання економічних, соціальних та екологічних цілей, необхідність урахування специфіки сільського господарства як галузі. Реалізація аграрної політики передбачає застосування таких інструментів як державне фінансування, податкові пільги, кредитування, страхування, регулювання ринків і цін, технічна допомога тощо [2].

Отже, аграрна політика є комплексним напрямом державного регулювання агропромислового сектору економіки, що відіграє виключно важливу роль у забезпеченні національної безпеки та економічного розвитку України. Ефективність її формування та реалізації безпосередньо впливає на стан аграрного сектору та рівень продовольчої безпеки держави.

Основними елементами аграрної політики є:

- правове регулювання: законодавство, що регулює аграрний сектор, включаючи земельне законодавство, закони про продовольчий резерв, стандарти якості продуктів тощо;
- економічне регулювання: механізми ціноутворення, податкова політика, кредитування, страхування, дотації та інші форми державної підтримки;
- соціальне регулювання: політика зайнятості, соціального захисту, освіти та охорони здоров'я в аграрному секторі;
- екологічне регулювання: заходи щодо охорони навколишнього середовища, збереження біорізноманіття, раціонального використання природних ресурсів [3].

Таким чином, аграрна політика як вид державної політики відіграє ключову роль у забезпеченні стабільного розвитку аграрного

сектору, підтримки сільськогосподарських виробників, забезпечення продовольчої безпеки та захисту інтересів споживачів. Вона є важливим інструментом державного управління, який спрямований на досягнення соціально-економічних цілей суспільства.

Державна аграрна політика за своєю сутністю являє собою сукупність цілей, заходів, механізмів та інструментів державного регулювання і підтримки агропромислового комплексу країни. Вона визначає стратегічні орієнтири та пріоритети розвитку сільського господарства і суміжних галузей, спрямована на досягнення економічних, соціальних та екологічних цілей у цій сфері [4].

Сутність державної аграрної політики полягає у формуванні та реалізації системи державних заходів, спрямованих на регулювання аграрного сектору. Це включає розробку стратегій, які впливають на розвиток сільського господарства, управління земельними ресурсами, підтримку продовольчої безпеки, та захист інтересів сільських територій. Ця політика має забезпечити сталий розвиток аграрного сектору, збереження природних ресурсів, економічне зростання та соціальний захист громадян у сільській місцевості. Вона має враховувати національні особливості та міжнародні тенденції та стандарти [5].

У межах нашого дослідження під державною аграрною політикою ми розумітимемо комплексну стратегічну систему державного регулювання, яка охоплює формування та впровадження нормативно-правових, економічних, соціальних та екологічних заходів, спрямованих на розвиток та стабілізацію аграрного сектору, забезпечення продовольчої безпеки країни, підтримку стійкого розвитку сільських територій, збалансування інтересів держави, аграрних виробників та споживачів, інтеграцію у міжнародні аграрні ринки, а також захист природного середовища і збереження аграрних ресурсів для майбутніх поколінь.

Тобто, державну аграрну політику ми визначаємо як стратегічний курс держави щодо комплексного регулювання та підтримки агропромислового комплексу, спрямований на забезпечення продовольчої безпеки, підвищення конкурентоспроможності

вітчизняної сільськогосподарської продукції, сталий розвиток сільських територій, раціональне використання природних ресурсів та охорону довкілля в інтересах нинішнього і майбутніх поколінь. Наголосимо на таких ключових ознаках: 1) стратегічна спрямованість – визначає довгострокові цілі та пріоритети; 2) комплексний характер – охоплює економічні, соціальні, екологічні аспекти; 3) системність підходу – поєднання ринкових та державних механізмів регулювання; 4) багатофункціональність – одночасне вирішення низки завдань у сфері АПК; 5) орієнтація на сталий розвиток та інтереси майбутніх поколінь.

Узагальнюючи розгляд поняття та сутності державної аграрної політики, можна підкреслити її важливість у контексті забезпечення сталого розвитку аграрного сектору, продовольчої безпеки, і соціально-економічного благополуччя сільських територій України. Державна аграрна політика формується з урахуванням національних особливостей та глобальних викликів, що вимагає глибокого аналізу, стратегічного планування та ефективного впровадження. Вона є ключовим інструментом у реалізації державних інтересів у аграрному секторі та відіграє вирішальну роль у формуванні майбутнього України.

Історичний контекст та етапи розвитку державної аграрної політики в Україні. Історичний контекст має значний вплив на формування та реалізацію державної аграрної політики в Україні. Історія аграрних реформ та політик, які здійснювалися в Україні протягом різних історичних періодів, відіграє ключову роль у розумінні нинішніх викликів та шляхів їх подолання. Періоди радянської влади, реформування аграрного сектору після здобуття незалежності, глобалізаційні процеси – усе це сформувало унікальний контекст, в якому розвивається сучасна аграрна політика України, включаючи її пріоритети, цілі та інструменти.

Україна, як країна з багатим аграрним минулим, має унікальний досвід, який відіграє важливу роль у формуванні сучасної аграрної політики. Історичний досвід включає в себе різні етапи розвитку аграрного сектору – від традиційного сільського господарства до

індустріалізованого виробництва, від колективізації до приватизації. Кожен з цих етапів мав свої особливості, виклики та досягнення, які вплинули на формування сучасної державної аграрної політики [6, с. 97].

Здійснюючи аналіз історичного шляху розвитку державної аграрної політики в Україні [7], варто визначити та охарактеризувати основні етапи цього процесу. Кожен етап, починаючи від радянського періоду до сьогодні, відзначається унікальними особливостями та викликами, що формували аграрну політику. Визначення цих етапів та їх характеристик дозволить нам глибше зрозуміти, як історичні події та рішення впливали на сучасний стан аграрного сектору в Україні. Зважаючи на це, таблиця «Основні етапи розвитку державної аграрної політики в Україні» надасть нам структуроване та систематичне уявлення про еволюцію аграрної політики крізь призму часу.

Таблиця 1

Основні етапи розвитку державної аграрної політики в Україні

НАЗВА ЕТАПУ	ОПИС	ЗДОБУТКИ	ПРОРАХУНКИ
<i>Довоєнний період (1917-1939 рр.)</i>	Встановлення радянської влади в Україні призвело до радикальних змін у аграрній сфері. Було проведено колективізацію, яка призвела до знищення приватного землеволодіння та створення колгоспів і радгоспів.	Розвиток колективного землеробства, зростання виробництва сільськогосподарської продукції, забезпечення продовольчої безпеки країни.	Знищення приватного землеволодіння, репресії проти селян, голодомор 1932-1933 рр.

продовження таблиці 1

Радянський період (1945-1991 рр.)	Після Другої світової війни в Україні відбулося відновлення аграрного сектору економіки. Продовжувалася колективізація, розвивалася агропромислова галузь.	Збереження продовольчої безпеки країни, розвиток агропромислової галузі.	Нерозвиненість ринкових відносин в аграрному секторі економіки, низький рівень конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції.
Етап переходу до ринкової економіки (1991-1999 рр.)	Період, коли держава почала переходити до ринкової економіки, здійснюючи реформи у сільському господарстві.	Початок приватизації сільського господарства, зростання економічної свободи.	Недостатня інфраструктура, недостатнє фінансування сільського господарства, втрата сільського населення.
Удосконалення аграрної політики 2000-х рр.	Запровадження програм підтримки галузі, спрощеного оподаткування тощо.	Зростання обсягів виробництва та експорту продукції АПК.	Неефективне витрачання бюджетних коштів. Недосконалість законодавства.
Період чергових реформ (2000-2014 рр.)	Підтримка агробізнесу, впровадження технологічних інновацій.	Зростання продуктивності, експорт аграрної продукції.	Недостатня підтримка малих фермерів.
2014-2022 рр.	Фокус на інтеграцію в європейський ринок, реформа земельних відносин.	Підвищення міжнародної конкурентоспроможності.	Виклики пов'язані з безпекою та стабільністю.

продовження таблиці 1

<p>2022 р. – дотепер</p>	<p>Російське вторгнення в Україну призвело до значних зрушень в аграрному секторі економіки. Зокрема, було знищено значну частину сільсько-господарської інфраструктури, поля, склади, техніку. Евакуйовано значну частину сільсько-господарських робітників, що призвело до зниження виробництва сільсько-господарської продукції. Забезпечення функціонування АПК в умовах гібридного російсько-українського протистояння.</p>	<p>Зростання цін на сільськогосподарську продукцію на світовому ринку, підвищення попиту на українські сільськогосподарські продукти. Державна підтримка аграріїв для проведення посівної кампанії 2023 р. Технологічний супровід сільського господарства, інтеграція до європейських стандартів Підтримка внутрішньої продовольчої безпеки, пристосування до нових воєнних умов, розробка альтернативних логістичних шляхів для експорту продукції. Досвід реформування аграрного сектора економіки України може бути корисним для інших країн, які переживають подібні виклики.</p>	<p>Втрата контролю над частиною аграрних підприємств на тимчасово окупованих територіях. Знищення частини матеріально-технічної бази АПК. Недостатні інвестиції у сільське господарство, недостатня соціальна захищеність сільського населення, екологічні проблеми, втрата земель та інфраструктури. Перешкоди в торгівлі через блокування портів.</p>
------------------------------	--	---	---

Джерело: сформовано автором на основі [8-9]

У кожному етапі розвитку державної аграрної політики в Україні існували свої унікальні особливості, здобутки та виклики, які впливали на розвиток аграрної сфери в Україні. Історичний

контекст та етапи розвитку державної аграрної політики в Україні мають значний вплив на формування та реалізацію державної аграрної політики в Україні. Історія аграрних реформ та політик, які здійснювалися в Україні протягом різних історичних періодів, відіграє ключову роль у розумінні нинішніх викликів та шляхів їх подолання. Періоди радянської влади, реформування аграрного сектору після здобуття незалежності, глобалізаційні процеси – усе це сформувало унікальний контекст, в якому розвивається сучасна аграрна політика України, включаючи її пріоритети, цілі та інструменти.

Основні принципи та напрями державної аграрної політики в Україні. Особливості формування і реалізації державної аграрної політики тісно пов'язані з її основними принципами та напрямками. Вони визначають стратегічні орієнтири та тактичні завдання, які держава встановлює для регулювання аграрного сектору. Принципи, такі як сталість, ефективність, справедливість, та інтеграція з міжнародними ринками, визначають фундаментальні засади політики. Напрями, які включають підтримку аграрного виробництва, розвиток сільських територій, захист екології, та інновації, конкретизують дії, які повинні бути здійснені для досягнення цих цілей.

Загальновизнані принципи формування та реалізації державної політики, безперечно, є універсальними та водночас мають свою специфіку в контексті державної аграрної політики.

Зокрема, принцип законності передбачає, що усі заходи державної аграрної політики мають ґрунтуватися на нормах чинного законодавства та не суперечити йому. Демократичність означає залучення фермерів, аграрного бізнесу, громадських організацій до формування політики в цій сфері. Економічна ефективність стосується, в першу чергу, стимулювання раціонального використання ресурсів, підвищення продуктивності та рентабельності виробництва [10].

Не менш важливим є принцип соціальної справедливості – забезпечення належного рівня оплати праці в сільському господарстві, поліпшення добробуту селян, доступу до якісних

послуг. Наукова обґрунтованість означає врахування сучасних досягнень аграрної науки, зокрема нових технологій [11].

Нарешті, не варто забувати про підзвітність та прозорість у цій сфері, адже йдеться про значні обсяги бюджетного фінансування та важливий сегмент української економіки.

Поряд із загальними принципами державна аграрна політика має низку специфічних принципів, що впливають з особливостей агропромислового комплексу.

По-перше, це забезпечення продовольчої безпеки – стратегічного пріоритету будь-якої країни, оскільки йдеться про життєзабезпечення населення. По-друге, підтримка конкурентоспроможності аграрного сектору – підвищення якості та ефективності виробництва, що дозволяє гідно конкурувати на внутрішньому і зовнішньому ринках. По-третє, захист інтересів безпосередніх товаровиробників – фермерів, дрібних приватних господарств, які потребують державної підтримки [12, с. 193].

Не менш важливими є також принципи екологічності та раціонального використання природних ресурсів. Адже для аграрного виробництва земля та навколишнє середовище мають критичне значення [13].

Отже, аграрна політика має враховувати як загальнодержавні пріоритети, так і галузеву специфіку агропромислового комплексу.

Не менш важливим є питання впливу напрямів державної аграрної політики на особливості формування і реалізації цієї політики.

Напрями державної аграрної політики в Україні охоплюють низку ключових аспектів, які визначають її загальну структуру та стратегічні цілі. Вони включають забезпечення продовольчої безпеки, стимулювання сільськогосподарського виробництва, підтримку інновацій та впровадження технологічних рішень, розвиток сільських територій та покращення умов життя сільського населення [14]. Крім того, важливим є підтримка сталого використання природних ресурсів, адаптація до кліматичних змін, та інтеграція в глобальні аграрні ринки. Ці напрями спрямовані на

забезпечення комплексного підходу до розвитку аграрного сектору України.

На нашу думку, пріоритетними стратегічними напрямками державної аграрної політики в Україні на сучасному етапі мають стати:

1. Підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору шляхом стимулювання впровадження інновацій, сучасних технологій, розвитку високопродуктивного «точного» землеробства;
2. Забезпечення продовольчої безпеки через нарощування обсягів виробництва стратегічних видів сільгосппродукції, розвиток харчової промисловості;
3. Підтримка фермерських господарств та кооперації в аграрному секторі шляхом спрощення доступу до кредитних та земельних ресурсів;
4. Стимулювання експорту продукції з високою доданою вартістю (органічної, переробленої) на зовнішні ринки;
5. Екологічна модернізація аграрного виробництва, запобігання деградації ґрунтів, відновлення біорізноманіття [15].

Ці напрями відображають широкий спектр завдань, які вирішуються за допомогою державної аграрної політики, і вони є важливими для забезпечення стабільного розвитку аграрного сектору, підтримки доходів сільського населення, збереження природних ресурсів та забезпечення продовольчої безпеки країни.

Основні методи та інструменти формування і реалізації державної аграрної політики. Після розгляду основних принципів та напрямів формування і реалізації державної аграрної політики, ми можемо бачити, що вони створюють певні межі для дій держави в аграрному секторі. Однак, щоб ці принципи та напрями були успішно реалізовані, необхідно використовувати конкретні методи та інструменти. Тому наступним кроком на даному етапі дослідження буде розгляд основних методів та інструментів, які використовуються для формування і реалізації державної аграрної політики. Це допоможе нам краще зрозуміти, як теоретичні засади перетворюються на практичні дії.

Методи формування і реалізації державної аграрної політики в Україні відіграють визначальну роль у її ефективності. Використання таких методів, як законодавче регулювання, економічні стимули, соціальні програми, а також інтеграція з міжнародними стандартами, є важливими для досягнення стратегічних цілей [16]. Однак, існують виклики, пов'язані з недостатньою науковою обґрунтованістю деяких рішень, відсутністю узгодженості між різними інструментами політики та потребою в більш ефективному залученні зацікавлених сторін. Критичний аналіз цих методів відкриває шляхи для оптимізації та підвищення ефективності державної аграрної політики.

Отже, методи формування і реалізації державної аграрної політики в Україні включають низку інструментів, таких як законодавче регулювання, економічні стимули, соціальна підтримка, наукові дослідження та інновації. Ці методи впливають на особливості формування і реалізації державної аграрної політики, оскільки вони визначають, як держава взаємодіє з аграрним сектором, та які цілі вона встановлює.

Законодавче регулювання відіграє важливу роль у встановленні правил та норм для аграрного сектору. Воно визначає права та обов'язки сільськогосподарських виробників, регулює відносини між різними учасниками аграрного ринку, та встановлює стандарти якості для аграрної продукції [17, с. 31]. Однак, законодавче регулювання може бути недостатньо гнучким для реагування на швидкі зміни в аграрному секторі, та може створювати додаткові адміністративні та фінансові навантаження для сільськогосподарських виробників.

Економічні стимули, такі як дотації, кредити та податкові пільги, можуть стимулювати виробництво, інвестиції та інновації в аграрному секторі. Вони можуть допомогти сільськогосподарським виробникам зменшити ризики, підвищити продуктивність та конкурентоспроможність [18]. Однак, економічні стимули також можуть спотворювати ринкові сигнали, створювати нерівність між різними групами виробників, та викликати проблеми з дотриманням бюджетної дисципліни.

Соціальна підтримка, така як програми соціального захисту, освіти та охорони здоров'я, може допомогти підтримати доходи сільського населення, покращити їх життєві умови та забезпечити їх соціальні права [19]. Однак, соціальна підтримка також вимагає значних бюджетних витрат, та може створювати проблеми з працевлаштуванням та мотивацією до праці.

Наукові дослідження та інновації можуть сприяти впровадженню нових технологій, підвищенню продуктивності та ефективності виробництва, та забезпеченню сталого розвитку аграрного сектору [20, с. 385]. Однак, наукові дослідження та інновації вимагають значних інвестицій, та можуть створювати нові ризики та невизначеності.

Таким чином, методи формування і реалізації державної аграрної політики в Україні мають свої переваги та недоліки, та вони впливають на особливості формування і реалізації державної аграрної політики. Для досягнення цілей державної аграрної політики важливо правильно вибрати та застосувати ці методи, враховуючи специфіку аграрного сектору, потреби сільськогосподарських виробників та споживачів, і загальні соціально-економічні умови країни.

На нашу думку, існуючі в Україні методи формування і реалізації державної аграрної політики не повною мірою відповідають сучасним викликам і потребують оновлення.

Зокрема, досі домінують переважно адміністративні та фінансово-кредитні інструменти впливу держави на аграрний сектор. Проте недостатньо задіяні такі прогресивні методи як консультативно-дорадчий, науково-освітній, інформаційно-аналітичний.

Вкрай обмеженим є використання програмно-цільового методу через стратегічні програми і проекти розвитку. Також бракує запровадження системного моніторингу та оцінки ефективності заходів аграрної політики.

Тому існує нагальна потреба в оновленні як змістовного наповнення державної аграрної політики, так і механізмів та

інструментів її формування і реалізації на засадах стратегічного підходу та смарт-регулювання. Це суттєво дозволить підвищити її результативність.

Особливості формування і реалізації державної аграрної політики в умовах сучасних викликів і загроз. Особливості формування і реалізації державної аграрної політики в Україні суттєво зумовлені сучасними викликами і загрозами. Серед ключових викликів слід виділити воєнну агресію Росії, що вносить значні корективи у забезпечення продовольчої безпеки та розвиток аграрної інфраструктури. Також до важливих чинників належать глобальні кліматичні зміни, які вимагають адаптації аграрного сектора до нових умов ведення сільського господарства. Іншими важливими аспектами є необхідність інтеграції у міжнародні ринки, потреба у технологічних інноваціях, а також питання сталого використання природних ресурсів.

Значимо основні сучасні виклики і загрози, що впливають на особливості формування і реалізації державної аграрної політики в Україні:

– Кліматичні зміни. Зміна клімату може призвести до екстремальних погодних умов, таких як посухи, повені та шторми, які можуть негативно вплинути на врожайність та продуктивність сільськогосподарських виробників. Державна аграрна політика повинна включати стратегії адаптації та пом'якшення впливу кліматичних змін;

– Економічна нестабільність. Нестабільність цін на продукти харчування, волатильність валютних курсів, невизначеність щодо глобальної економіки – все це створює ризики для аграрного сектору. Державна аграрна політика повинна включати механізми для стабілізації ринку та захисту від економічних шоків;

– Політична нестабільність. Політична нестабільність та конфлікти можуть призвести до переривання виробництва, постачання та торгівлі аграрною продукцією. Державна аграрна політика повинна включати стратегії для забезпечення політичної стабільності та мирного вирішення конфліктів.

– Технологічні виклики. Швидкий розвиток технологій створює нові можливості, але також виклики для аграрного сектору. Державна аграрна політика повинна сприяти впровадженню нових технологій, підвищенню технологічної грамотності та захисту від технологічних ризиків;

– Соціальні виклики. Зміна демографічної ситуації, міграція, нерівність, зміна споживчих вподобань – все це впливає на аграрний сектор. Державна аграрна політика повинна відповідати на ці виклики, сприяючи соціальній справедливості, розвитку людського капіталу та відповідності споживчим вимогам [21].

Окремим викликом і загрозою стала повномасштабна воєнна агресія Росії проти України, яка почалася 24 лютого 2022 року, і яка вплинула на всі сфери життя в Україні, включаючи аграрний сектор. Це створило низку таких особливостей у формуванні і реалізації державної аграрної політики в Україні:

– Безпека та стабільність. Першочерговим завданням є забезпечення безпеки та стабільності в аграрному секторі. Це включає в себе заходи для захисту сільськогосподарських виробників, забезпечення неперервності виробництва та постачання продуктів харчування;

– Продовольча безпека. В умовах війни продовольча безпека стає ще більш важливою. Державна аграрна політика повинна бути спрямована на забезпечення достатнього виробництва або імпорту продовольчих товарів для задоволення потреб населення;

– Економічна підтримка. Воєнна агресія призвела до значних економічних втрат для аграрного сектору. Держава може надавати додаткову фінансову підтримку сільськогосподарським виробникам, щоб допомогти їм подолати ці виклики;

– Міжнародна співпраця. Україна шукає підтримку та здійснює співпрацю з міжнародними партнерами для забезпечення аграрного сектору. Це може включати доступ до міжнародного ринку, фінансову та технічну допомогу, обмін досвідом та знаннями;

– Адаптація та відновлення. Після завершення російської воєнної агресії важливим завданням буде повноцінне відновлення

аграрного сектору та адаптація його до нових умов. Це може включати відновлення інфраструктури, відновлення виробничого потенціалу, реабілітацію постраждалих від воєнних дій громад та відновлення довіри та співпраці між різними учасниками аграрного ринку [22].

Таким чином, воєнна агресія Росії проти України створила низку викликів для державної аграрної політики, але також відкрила можливості для показу стійкості, солідарності та інноваційності аграрного сектору України. Завданням державної аграрної політики є забезпечення того, щоб ці виклики були успішно подолані, а можливості були повністю реалізовані.

Отже, сучасні виклики і загрози вимагають гнучкої, адаптивної та прогностичної державної аграрної політики, яка може відповісти на ці виклики та скористатися новими можливостями. Державна аграрна політика повинна бути здатна до швидкої реакції на зміни, враховуючи потреби та інтереси всіх зацікавлених сторін.

Пріоритетні напрями формування і реалізації державної аграрної політики України у сучасних умовах. Після розгляду особливостей формування і реалізації державної аграрної політики в Україні в умовах сучасних викликів і загроз, логічно перейти до аналізу пріоритетних напрямів цієї політики. Ці пріоритети відображають стратегічні цілі та завдання, які держава встановлює для аграрного сектору в умовах сучасних викликів і можливостей. Вони визначають ключові сфери діяльності, де держава зосереджує свої ресурси та зусилля, та впливають на конкретні рішення та дії, які держава приймає у межах своєї аграрної політики. Таким чином, пріоритетні напрями формування і реалізації державної аграрної політики в Україні в сучасних умовах відіграють важливу роль у визначенні особливостей цієї політики та її впливу на аграрний сектор.

На основі аналізу основних принципів, напрямів та методів формування і реалізації державної аграрної політики, а також сучасних тенденцій розвитку аграрного сектору економіки України, можна визначити такі пріоритетні напрями формування і реалізації державної аграрної політики України у сучасних умовах [23;24]:

1. Підтримка продовольчої безпеки в умовах воєнного стану – стабілізація обсягів виробництва базових продуктів, відновлення логістики постачання продовольства;

2. Відбудова зруйнованої внаслідок бойових дій інфраструктури АПК та сільських територій – доріг, складів, об'єктів зберігання та переробки продукції тощо;

3. Компенсація втрат сільгоспвиробників через пошкодження техніки, втрату врожаю, загибель худоби – шляхом прямої фінансової допомоги, податкових преференцій, кредитних канікул тощо;

4. Сприяння експорту української агропродукції через логістичні маршрути до країн ЄС в обхід блокованих портів Чорного моря;

5. Сприяння сталому розвитку. Державна аграрна політика повинна сприяти сталому розвитку аграрного сектору. Це включає в себе захист природних ресурсів, збереження біорізноманіття, зменшення впливу сільського господарства на навколишнє середовище, а також підтримку соціальної справедливості та економічної добробуту сільського населення .

Реалізація цих пріоритетних напрямів в умовах російсько-українського протистояння безпосередньо впливатиме на можливості вітчизняних агровиробників протистояти кризовим явищам, утримати та ефективно розвивати галузь. Від цього залежатиме продовольча безпека України та перспективи аграрного сектору.

Ці пріоритетні напрями відображають ключові виклики та можливості, з якими стикається аграрний сектор в Україні у сучасних умовах. Вони впливають на особливості формування і реалізації державної аграрної політики, визначаючи її цілі, стратегії та дії. Вони також впливають на взаємодію держави з аграрним сектором, включаючи її роль як регулятора, підтримки, інноватора та партнера.

Висновки. Узагальнюючи викладене, можна констатувати, що формування і реалізація державної аграрної політики нерозривно пов'язані з низкою впливових чинників – як внутрішніх, так і зовнішніх. Серед них варто виокремити історичний контекст

такої політики. Окрему увагу приділено історичним етапам розвитку аграрної політики в Україні – від радянського періоду до сучасності. Проаналізовано вплив ринкових трансформацій та євроінтеграційних процесів на еволюцію державної аграрної політики. Досліджено особливості формування сучасної моделі державної аграрної політики під впливом глобальних та національних викликів – зміни клімату, технологічних та соціальних викликів, економічної та геополітичної нестабільності, російської агресії проти України. Сформульовано пріоритетні напрями удосконалення державної підтримки аграрного сектору економіки в умовах воєнного стану – підтримка продовольчої безпеки, відбудова інфраструктури, компенсація втрат виробників тощо.

Ключові слова: аграрний сектор економіки, агропромисловий комплекс, державна аграрна політика, державне регулювання, інструменти аграрної політики, продовольча безпека, стратегічне планування.

Received: 25.10.23

References

1. Dynnyk, I. (2022). Ahrarna polityka derzhavy: naukovi pidkhody ta osoblyvosti realizatsii v suchasnykh umovakh [Agrarian policy of the state: scientific approaches and features of implementation in modern conditions]. *Tavriyskiy naukovyi visnyk. Seriya: Publichne upravlinnia ta administruvannia – Tavria Scientific Herald. Series: Public Administration and Administration*, 3, (pp. 53-57). Retrieved from: <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2022.3.7> [in Ukrainian].
2. Arbuzova, T., & Panasiuk, V. (2021). Formuvannia publichnoho kharakteru derzhavnoi ahrarnoi polityky [Formation of the public nature of the state agrarian policy]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – Public Administration: Improvement and Development*, 6. Retrieved from: <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2021.6.32> [in Ukrainian].
3. Latynin, M., & Ulianchenko, Yu. (2006). Sutnist, skladovi ta rezultatyvnist mekhanizmu derzhavnoho rehuliuвання rozvytku ekonomiky ahrarного sektora [The essence, components and effectiveness of the mechanism of state

regulation of the development of the agrarian sector economy]. L.M. Anichin, H.O. Andrusenko, H.I. Mostovyi et al. (Eds.). *Mekhanizmy efektyvnoho rozvytku ekonomiky ahrarnoi sfery APK Ukrainy – Mechanisms for the effective development of the agrarian sector economy of the agro-industrial complex of Ukraine*, (pp. 6-58). Kharkiv: Vyd-vo Kharkiv National University of Civil Engineering and Architecture «Magister» [in Ukrainian].

4. Melnyk, L., & Makarenko, P. M. (2007). Sutnist ahrarnykh domohospodarstv ta yikh osnovni ekonomichni kharakterystyky [The essence of agricultural households and their main economic characteristics]. *Ekonomika APK – Economy of Agroindustrial Complex*, 3, (pp. 3-6) [in Ukrainian].

5. Luzan, Yu. (2023). *Rozvytok derzhavnoi pidtrymky ahrarnoho sektora Ukrainy v umovakh chlenstva SOT [Development of state support for the agricultural sector of Ukraine in the conditions of WTO membership]*. Retrieved from: <http://magazine.faaf.org.ua/content/view/786/> [in Ukrainian].

6. Latynin, M., & Maistro, S. (2004). Rehionalna polityka stymuliuvannya rozvytku ahrarnoho sektora ekonomiky [Regional policy to stimulate the development of the agricultural sector]. H.I. Mostovyi, L.M. Anichin, H.O. Andrusenko et al. (Eds.). *Rehionalna polityka rozvytku ahrarnoi sfery – Regional policy for the development of the agricultural sector*, (pp. 76-116). Kharkiv: Vyd-vo Kharkiv National University of Civil Engineering and Architecture «Magister» [in Ukrainian].

7. Lobunets, V. (2009). Derzhavna pidtrymka ahrarnoho sektora ekonomiky Ukrainy v umovakh chlenstva SOT [State support of the agricultural sector of Ukraine's economy in the context of WTO membership]. *Visnyk Bilotserkivskoi NAOU – Bulletin of Bila Tserkva National Agrarian University*, 63, (pp. 27-31) [in Ukrainian].

8. Latynin, M. (2006). *Ahrarnyi sektor ekonomiky Ukrainy: mekhanizm derzhavnoho rehuliuвання [The agrarian sector of Ukraine's economy: the mechanism of state regulation]*. Kharkiv: Vyd-vo Kharkiv National University of Civil Engineering and Architecture «Magister» [in Ukrainian].

9. Andriichuk, V. (2006). *Efektyvnist diialnosti ahrarnykh pidpriemstv: teoriia, metodyka, analiz [Efficiency of agricultural enterprises: theory, methodology, analysis]*. (2nd ed.). Kyiv: KNEU [in Ukrainian].

10. Lukinov, I., & Sabluk, P. (2000). Pro stratehiiu transformatsii APK i zabezpechennia prodovolchoi bezpeky Ukrainy [On the strategy of transformation of the agroindustrial complex and ensuring food security of Ukraine]. *Ekonomika APK – Economy of Agroindustrial Complex*, 8, (pp. 3-37) [in Ukrainian].

11. Demianenko, M. (2009). Derzhavna pidtrymka yak faktor zabezpechennia konkurentospromozhnoho ahrarnoho vyrobnytstva [State support as a factor in ensuring competitive agricultural production]. *Ekonomika APK – Economy of Agroindustrial Complex*, 9, (pp. 3-9) [in Ukrainian].

12. Stanislavskiy, V. (2022). Problemy realizatsii derzhavnoi ahrarnoi polityky u sferi silskohospodarskoho zemlekorystuvannia [Problems of implementation of the state agrarian policy in the field of agricultural land use]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Pravo – Scientific Herald of Uzhhorod National University. Series: Law*, 1 (73), (pp. 191-197). Retrieved from: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2022.73.31> [in Ukrainian].

13. Svystun, L., Popova, Yu., & Shtepenko, K. (2020). Derzhavne rehuliuвання ahrarnoho sektora ekonomiky v konteksti zabezpechennia zavdan staleho rozvytku [State regulation of the agricultural sector in the context of sustainable development goals]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*. Retrieved from: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/95.pdf [in Ukrainian].

14. Mesel-Veseliak, V. (2010). *Ahrarna reforma i orhanizatsiino-ekonomichni transformatsii u silskomu hospodarstvi [Agrarian reform and organizational and economic transformations in agriculture]*. Kyiv: NNTsIAE [in Ukrainian].

15. Dimitri, C., Effland, A., & Conklin, N. (2005). The 20th Century Trasformation of U.S.A. Agriculture and Farm Policy. *Economic Information Bulletin*, (EIB3) [in English].

16. Husak, O. (2009). Derzhavna investytsiina polityka, mekhanizm aktyvizatsii investytsiinykh protsesiv v ahrarnomu sektori APK [State investment policy, the mechanism of intensification of investment processes in the agricultural sector of the agroindustrial complex]. *Ekonomika: problemy teorii ta praktyky – Economy: problems of theory and practice*, 247(1), (pp. 266-270) [in Ukrainian].

17. Porter, M. (2007). *Cluster and Economic Policy*. Harvard Business School Institute for strategy. White Paper [in English].

18. Buchanan, J.M. (et al.). (1978). *The Economics of Politics*. London: Institute of Economic Affairs [in English].

19. Borsch, A. (2009). Biudzhetna pidtrymka ahrarnoho sektoru v umovakh transformatsiinykh protsesiv v ekonomitsi Ukrainy [Budget support for the agricultural sector in the context of transformation processes in the economy of Ukraine]. *Ekonomika APK – Economy of Agroindustrial Complex*, 2, (pp. 111-116) [in Ukrainian].

20. Becker, G. (1983). A theory of competition among pressure groups for political influence. *The Quarterly Journal of Economics*, 98, (pp. 371-400) [in English].

21. Multifunctionality: Toward an analytical framework. (2001). *www.oecd.org*. Retrieved from: <http://www.oecd.org> [in English].

22. Kolomii'tseva, D. (2022). Problemy formuvannia i realizatsii vnutrishnoi derzhavnoi ahrarnoi polityky v period dii voiennoho stanu [Problems of formation and implementation of internal state agrarian policy during martial law]. *Chasopys Kyivskoho universytetu prava – Kyiv University of Law Review*, 2-4, (pp. 139-143). Retrieved from: <https://doi.org/10.36695/2219-5521.2-4.2022.25> [in Ukrainian].

23. Hudz, O.Ye., & Somyk, A.V. (2008). Derzhavna prohrama finansovoi pidtrymky pidpriemstv APK cherez mekhanizm zdeshevlennia kreditiv [State program of financial support for agricultural enterprises through the loan discount mechanism]. *Ekonomika APK – Economy of Agroindustrial Complex*, 11, (pp. 54-63) [in Ukrainian].

24. Zhovnirchuk, Y., Bondarchuk, N., Cherkaska, V., Terletska, V., Gusiev, V. (2023). Sustainable development of the agro-industrial complex through modeling aspects of logistics management. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, (Vol. 18), 6, (pp. 1911-1917). Retrieved from: <https://doi.org/10.18280/ijstdp.180627> [in English].

Відомості про авторів / Information about the Authors

Валерій Гусєв: Інститут держави і права імені В. М. Корецького НАН України: вул. Трьохсвятительська, 4В, Київ, 59000, Україна.

Valerii Gusiev: Institute of State and Law named after V. M. Koretsky National Academy of Sciences of Ukraine: str. Tryochsvyatitelska, 4B, Kyiv, 59000, Ukraine.

ORCID. ORG./ 0000-0001-5635-4164

E-mail: gusevvalera@ukr.net

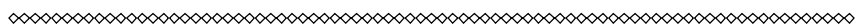
DOI 10.34132/pard2023.22.13

THE PLACE OF THE STATE REGULATORY SYSTEM OF THE AGRICULTURAL SECTOR IN ENSURING SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Nadiya Datsii, Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Department of economic theory, intellectual property and public administration Polissia National University, Zhytomyr, Ukraine.

Liudmyla Antonova, Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Department of Accounting and Auditing of the Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine.

Ivan Dragan, Doctor of Sciences in Public Administration, Associate Professor, senior research fellow Department of Sustainable Development Methodology, Institute for demography and life quality problems of the National Academy of Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine.



This article is devoted to the study of the characteristic features of the system of state regulation of the agrarian sector and determining its place in ensuring sustainable development. Based on the analysis, it was established that the current system of state regulation of the agricultural sector in Ukraine includes a number of subjects that have influence based on their authority (public authorities of various levels), as well as those that influence indirectly (the public sector). These subjects directly or indirectly affect the agricultural sector of the economy through a number of means of influence (organizational, financial and economic, normative and legal and advisory or scientific and methodological). It was determined that among the priority goals of state regulation should be, first of all, the promotion of the gradual comprehensive growth of the country's economy, productive employment, which covers the largest possible number of working population, as well as decent

working conditions for all. It is noted that the sustainable development of the agricultural sector in today's conditions is impossible without guaranteeing environmental safety, which is considered one of the key components of national security. In order to ensure a stable ecological situation in agro-industrial production, it is important to create, implement, and most importantly - finance targeted programs aimed at this at the state and regional levels. It has been proven that one of the key components of a modern effective system of state regulation of the agrarian sector is support for digital transformation in the agrarian sector. Digitization involves the use of technologies that include the application of advanced achievements in combination with the Internet for the global restructuring of agriculture. It was concluded that one of the directions for the fulfillment of these tasks can be the support of the clustering of the agricultural sector. The government's cluster approach to the sustainable development of the agricultural sector makes it possible to maintain a positive synergistic effect and reduce the impact of negative factors even with minimal state funding. It promotes inter-branch interaction, coordination of economic interests of subjects of agricultural production.

Key words: *state regulation, public authorities, agrarian sector of the economy, agriculture, sustainable development.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Аграрний сектор відзначається важливою роллю в національній економіці, сприяючи формуванню та гарантуванню економічної та продовольчої безпеки держави. Зміни в глобальній соціально-економічній та політичній обстановці, тенденції у світовому сільському господарстві та вимоги щодо забезпечення продовольчої безпеки потребують збільшеної уваги до розвитку українського аграрного сектора, який є стратегічним компонентом економічної системи країни. У контексті поточної державної політики, яка націлена на знаходження оптимальних механізмів для сталого розвитку сільського господарства, важливим є вивчення механізмів державного регулювання цієї галузі. Аграрний сектор має свої особливості, які впливають на формування системи його державного регулювання. Відповідно, система державного

регулювання в цій галузі характеризується як вкрай важлива та основоположна, оскільки від її стану та перспектив розвитку залежить життєзабезпечення населення країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Функціонування системи державного регулювання аграрного сектора та питання сталого розвитку розглянуто такими дослідниками, як: Горобець Н., Захарова О., Кирилюк І., Піщенко О., Попова Ю., Проданова Л., Руденко М., Свистун Л., Хоменко О., Хорошун Ю., Шкуратов О., Шнітко Є., Штепенко К. При цьому варто відмітити, що зазначена проблематика є доволі широкою, що потребує розгляду різних її аспектів та врахування як динамічних змін у суспільстві, світовій економіці, так і виникнення нових технологій і техніки.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження характерних особливостей системи державного регулювання аграрного сектора та визначення її місця в забезпеченні сталого розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Значущість аграрного сектора в економіці України складно переоцінити, оскільки воно забезпечує населення продуктами харчування (рис. 1), створює значну кількість робочих місць, сприяє розвитку зовнішньоекономічної діяльності та забезпечує стабільні надходження до державного бюджету (рис. 2).

Необхідність у дієвій системі державного регулювання розвитку аграрного сектора впливає із кількох об'єктивних причин:

- від стану цієї галузі великою мірою залежить продовольча безпека будь-якої країни. Здоров'я нації, а також її людський та інтелектуальний потенціал визначаються кількістю та якістю продуктів харчування;
- основним завданням будь-якої державної влади є забезпечення добробуту власних громадян, що передбачає трансформацію аграрного сектору в життєздатну та процвітаючу галузь економіки, оскільки продукти харчування становлять першочергову потребу життєдіяльності;
- для розвинутих країн характерний надлишок пропозиції сільськогосподарської продукції порівняно із попитом, а це,

відповідно, вимагає державної участі у процесі ціноутворення для забезпечення стабільних цін та сприятливих умов купівлі-продажу цих товарів [6].

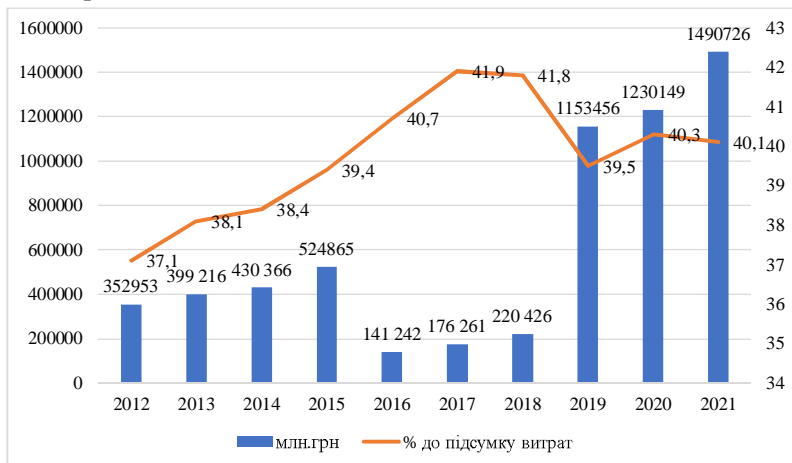


Рис. 1. Кінцеві споживчі витрати домашніх господарств за цілями (продукти харчування).

Джерело: [2]

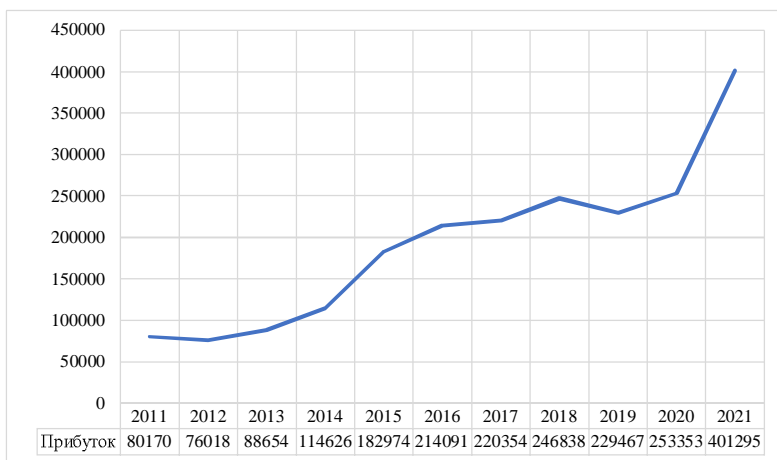


Рис. 2. Чистий поточний прибуток від сільського господарства (млн грн).

Джерело: [2]

Діюча в Україні система державного регулювання аграрного сектора включає низку суб'єктів, котрі мають вплив на основі своїх владних повноважень (органи публічної влади різних рівнів), а також тих, котрі впливають опосередковано (громадський сектор). Ці суб'єкти впливають прямо або опосередковано на аграрний сектор економіки через ряд засобів впливу (організаційні, фінансово-економічні, нормативно-правові та консультативні або науково-методичні) (рис. 3).

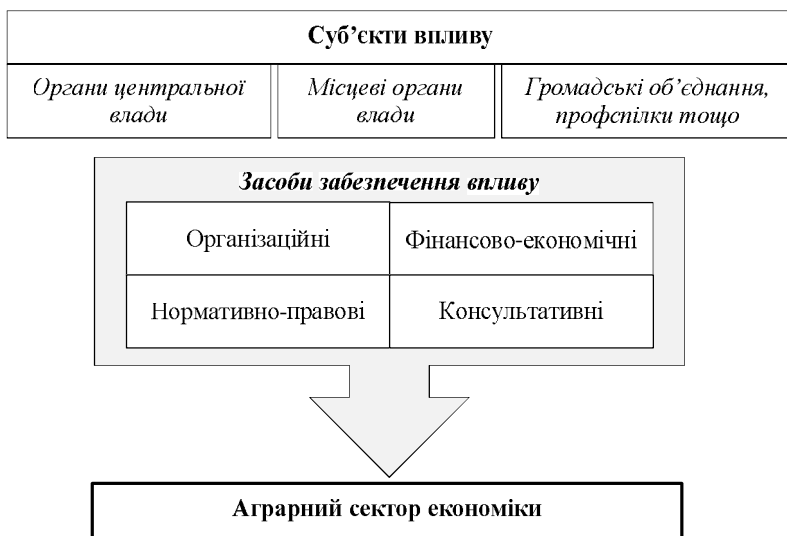


Рис. 3. Система державного регулювання аграрного сектора.
Джерело: сформовано автором на основі [6]

До системи державного регулювання встановлюються конкретні вимоги, які випливають з потреб оптимального розвитку аграрного сектора:

- підтримка економічних інтересів суб'єктів господарювання у сфері аграрних відносин;
- підсилення виробничого потенціалу агровиробників;
- соціальний вплив на процеси;

- гнучкість, прозорість та послідовність аграрної політики [12].
- Головними напрямками державного регулювання розвитку аграрного сектора вважають:
 - регулювання ринкових факторів, таких як попит, пропозиція, конкуренція та ціни;
 - механізми оподаткування, кредитування, страхування, фінансування та інвестування;
 - регулювання всього комплексу зовнішньоекономічних відносин;
 - підтримку інноваційного розвитку;
 - забезпечення системи організаційно-нормативної та інформаційної підтримки суб'єктів господарювання в аграрному секторі;
 - прийняття стандартів господарської діяльності та організацію процесу проведення сертифікації аграрної продукції;
 - забезпечення інфраструктури аграрного сектора;
 - підтримку розвитку соціальної сфери на рівні сільських територій [12].

Мета державного регулювання аграрного сектора полягає у формуванні та реалізації аграрного потенціалу з метою забезпечення сталого розвитку в цьому напрямку, що сприяє економічній та екологічній безпеці держави. Кругообіг фінансових та матеріальних ресурсів, котрий безпосередньо впливає на розвиток аграрного сектора, контролюється та здійснюється з участю держави як основного суб'єкта регулювання. Держава керує земельними відносинами, збирає податки та збори, а також надає субвенції та дотації, реалізує трансфертні платежі, фінансуючи програми розвитку за кошти державного бюджету. Державне регулювання повинно забезпечувати міцну матеріальну основу для підвищення добробуту населення, підтримувати баланс між соціально-економічними інтересами представників різних суспільних груп, забезпечити стабільність та суверенітет країни.

Серед пріоритетних цілей державного регулювання має бути перш за все сприяння поступовому всеохоплюючому зростанню

економіки країни, забезпечення продуктивної зайнятості, котра має за мету залучення якомога більшої кількості працездатного населення, а також гідних умов праці для всіх. Зазначене є основними пріоритетами сталого розвитку аграрного сектора, що було запропоновано ООН. Додатковими цілями є створення стійкої інфраструктури, підтримка всеохоплюючої і сталої індустріалізації та інновацій, а також забезпечення продовольчої безпеки, подолання голоду, покращення харчування та державне сприяння розвитку аграрного сектора на локальному рівні [7]. Загалом, для реалізації таких цілей необхідно розробити пакет нормативно-правових документів, які визначатимуть принципи державного регулювання аграрного сектора в умовах кризи відповідно до основних вимог та стандартів регулювання сільськогосподарської практики, що були прийняті ЄС [3].

Говорячи про подолання наслідків кризових ситуацій та державне регулювання розвитку аграрного сектора, варто відмітити актуальні й на сьогодні цілі сталого розвитку, котрі були затверджені ООН та мають прикладний характер для України (табл. 1).

Перспективи органічного сільськогосподарського виробництва та екологізації аграрного сектора як ефективний аспект забезпечення сталого розвитку повністю визначаються тими напрямками державної політики, що спрямовані на регулювання розвитку аграрного сектора. Це має забезпечити стійкість у довгостроковій перспективі, оскільки виробники органічної продукції вдаються до екологічного балансу для досягнення високої родючості ґрунтів, вирішення проблем зі шкідниками тощо. Економічний ефект екологізації аграрного сектора також має тривалий перспективний характер, тому цей напрямок повинен враховуватись у діяльності органів публічної влади.

Сталий розвиток аграрного сектора в умовах сьогодення неможливий без гарантування екологічної безпеки, яка вважається однією з ключових складових національної безпеки. Задля забезпечення стабільної екологічної ситуації в агропромисловому виробництві важливим є створення, реалізація, а основне - фінансування, спрямованих на це цільових програм на державному та регіональному рівнях.

Таблиця 1

**Розвиток аграрного сектора в межах цілей
сталого розвитку України**

Завдання	Індикатор	2015 р.	2020 р.	2025 р.	2030 р.
Підвищення продуктивності с/г за рахунок інноваційних технологій	Продуктивність праці у с/г, тис. дол. США на одну особу	8,7	10	12,5	15
	Індекс с/г продукції, у %	95,2	102	102	102
Забезпечення створення стійких систем виробництва за умови збереження екосистеми	Частка харчових продуктів та переробки с/г сировини на експорт	38,3	51	57	65
	Частка с/г угідь під органічним виробництвом з усієї прощі угідь, у %	1	1,1	1,3	1,7
Відновлення деградованих земель	Площа орних земель, тис. га	32541	31150,9	29760,8	28370,7
	Частка орних земель від загальної території країни, у %	53,9	51,6	49,3	47
	Площа с/г земель екстенсивного використання, тис. га	7840,5	8389,3	8932,5	9536
	Частка с/г земель екстенсивного використання, у %	13	13,9	14,8	15,8

Джерело: [9]

Ці програми мають бути спрямовані на розвиток екологічного виробництва в сільському господарстві, підвищення рівня якості продуктів харчування, раціональне застосування земельних ресурсів та охорону навколишнього середовища. Відповідно, можна виокремити два варіанти державної підтримки аграрного сектора:

- пряму (надання бюджетних субсидій, пільгових кредитів під час проведення конверсії, дотацій на продукцію);
- непряму (заходи, котрі спрямовані на допомогу в страхуванні, отриманні інформаційно-консультаційних послуг, лабораторних дослідженнях, сертифікації тощо) [10].

Однією з ключових складових сучасної дієвої системи державного регулювання аграрного сектора є підтримка цифрової трансформації в аграрному секторі. Цифровізація передбачає використання технологій, що включають у себе застосування передових досягнень у поєднанні з мережею Інтернет для глобальної перебудови сільського господарства. Цифрова трансформація має змогу надати всім сільськогосподарським підприємствам можливість аналізувати та вивчати значні за обсягом дані сільськогосподарського виробництва. Це, у свою чергу, дасть різним зацікавленим суб'єктам змогу підвищувати рівень ефективності виробничих процесів, котрі вони контролюють [1].

Наприклад, інформація на рівні окремого господарства, зібрана з різних джерел, таких як дрони, датчики, сільськогосподарське обладнання та сучасна техніка, мобільні сільськогосподарські додатки, роботизовані пристрої та різні мережеві можливості, можуть дозволити аграріям отримувати важливу інформацію цілодобово. Одержана інформація після обробки разом з метеорологічною та супутниковою інформацією дасть аграріям можливість у форматі реального часу проводити моніторинг росту сільськогосподарських культур, забезпечувати оцінку продуктивності різних земельних ділянок та визначати продуктивність кожної з них з високою точністю [5].

Цифрові інновації допоможуть відповідальним органам публічної влади сформувати централізовану базу даних, яка буде містити інформацію про досягнення суб'єктів аграрного

виробництва на окремій території або в усій країні. Сезонні дані щодо виробництва сільськогосподарських культур та продуктивності окремих ділянок також можуть надати можливість страховим та кредитним компаніям оцінювати потенційні ризики, опрацьовувати ефективні політики і впроваджувати їх оперативно та ретельно. Залучення в управлінські процеси аналітики значних обсягів даних вже має значний вплив на різні сфери, включаючи фінансові послуги, охорону здоров'я, електронну комерцію, роздрібну торгівлю та навіть протидію шахрайству [4]. Кілька ключових факторів, які підтримують ріст ринку аналітичної діяльності, включають значні масиви складної інформації, які виникають унаслідок зростання обсягів мобільних даних та впровадження в управлінську практику передових сучасних технологій у різних сферах.

Звісно, що більшість новацій в аграрному секторі потребує як організаційно-правової підтримки з боку діючої системи державного регулювання, так і фінансових вливань. Залучення інвестицій у сільськогосподарське виробництво завжди було проблемним питанням, оскільки для України є характерною спеціалізація на окремих напрямках (рис. 4).

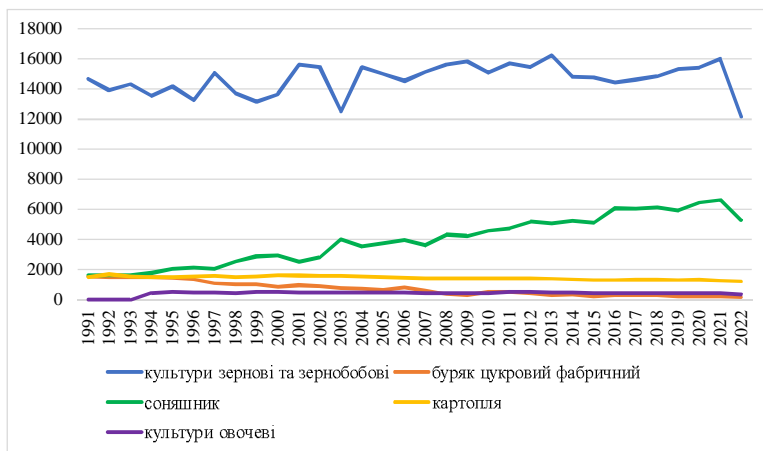


Рис. 4. Посівна площа основних сільськогосподарських культур.
Джерело: [2].

Як можна побачити з графіка (рис. 4), за весь час незалежності в Україні значно переважають посівні площі під зернові та бобові культури. Спостерігається також тенденція до збільшення посівних площ під соняшник. Це пов'язано, очевидно, із значною прибутковістю та попитом на міжнародному ринку. Слід відмітити, що вирощування соняшника часто супроводжується використанням неякісних хімічних засобів. У цілому, практика вирощування соняшника не відповідає вимогам щодо екологізації сільського господарства та призводить до виснаження земель. У майбутньому це може вимагати ще більших фінансових витрат та залучення значних інвестицій на відновлення.

Питання капітальних інвестицій в аграрний сектор – це те, що було актуальним раніше і стало ще більш актуальним в умовах війни [8]. Останніми довоєнними роками інвестування аграрного сектора покращилося, що давало підстави говорити про подальший розвиток аграрного сектора української економіки (рис. 5). На жаль, з початком війни ситуація кардинально змінилась, оскільки наразі інвестування в будь-який сектор економіки є достатньо ризикованим.

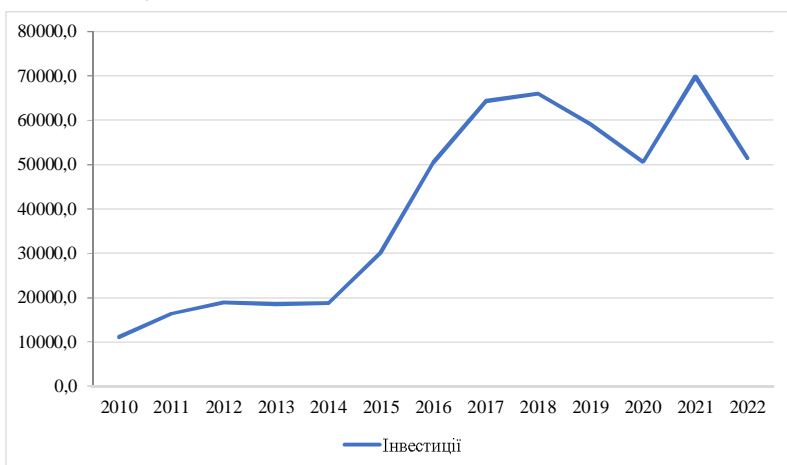


Рис. 5. Капітальні інвестиції в аграрний сектор економіки України (тис. грн).

Джерело: [2].

Немає сумнівів, що будь-яка інвестиційна діяльність так чи інакше передбачає участь системи державного регулювання, яка може виражатись як у безпосередньому виділенні коштів, так і в організаційній підтримці або забезпеченні домовленостей з третьою стороною. Це доводить, що фінансова підтримка державою аграрного сектора повинна залишатися ключовим напрямком державного регулювання в Україні. З цією метою, передусім, слід формувати бюджетну політику, спрямовану на сприяння аграрному сектору. Важливо систематично проводити вдосконалення методів регулювання та діючої системи фінансової підтримки аграріїв, враховуючи зміни умов господарювання та економічну кон'юнктуру. У ситуації з нестачею виробництва основних сільськогосподарських продуктів, низькою купівельною спроможністю населення і обмеженим доступом суб'єктів господарювання до фінансових ресурсів обґрунтованим є надання прямої державної допомоги з розрахунку на кожен окрему одиницю території [12] (табл. 2).

Таблиця 2

**Капітальні інвестиції в аграрний сектор за джерелами
фінансування, тис. грн**

Джерело фінансування	2020 р.	2021 р.
Власні кошти підприємств та організацій	33033948	44627252
Кредити банків та інших позик	3138918	4310691
Кошти державного бюджету	103666	96798
Кошти місцевих бюджетів	31108	67456
Кошти інвестиційних компаній	20533	224

Джерело: [2].

Як можна побачити в табл. 2, більшість інвестицій припадає на використання підприємствами та організаціями власних коштів та кредитів і позик. Останнє призводить до підвищення собівартості кінцевого продукту, а також може бути пов'язане із ризиками значних

фінансових втрат, оскільки виробництво сільськогосподарської продукції супроводжується низкою факторів, таких як низький рівень врожаю за несприятливих погодних умов. У 2022 р. додався ще фактор втрати великої кількості територій, інфраструктурні, людські та інші втрати через початок повномасштабної війни.

Отже, питання фінансування аграрного сектора на сьогодні є вкрай гострим, а на його вирішення потребується докладання значних зусиль з боку системи державного регулювання. Вірогідно, оптимізація процесів в аграрному виробництві та цифровізація зможуть пом'якшити ситуацію, а отже, органи публічної влади мають об'єднати зусилля для роботи в цьому напрямку.

Загалом, функціонування системи державного регулювання розвитку аграрного сектора пов'язане з вирішенням низки завдань. Одним з напрямків з виконання цих завдань може бути підтримка кластеризації аграрного сектора. Кластери виступають найбільш ефективним засобом активізації інноваційного розвитку в аграрному секторі [11]. Їхній потенціал інноваційного саморозвитку і трансформації в складні та ефективні форми інтеграції сприяють формуванню інноваційного агропромислового потенціалу розвитку територій. Важливо відзначити, що кластерний підхід влади до сталого розвитку аграрного сектора дає змогу отримати позитивний синергетичний ефект і зменшити вплив негативних факторів навіть за умов мінімального державного фінансування. Він сприяє міжгалузевій взаємодії, узгодженню економічних інтересів суб'єктів аграрного виробництва. При розробці концепції сталого розвитку аграрного сектора важливо враховувати вже наявний позитивний досвід кластеризації в українській економіці.

Висновки. Нині функціонуюча система державного регулювання аграрного сектора економіки в Україні характеризується хаотичністю та неоднорідністю структури, постійними змінами векторів та відсутністю сталої практики до зростання. Дії відповідних органів публічної влади та загалом національна політика, що спрямовані на підтримку аграрного сектора економіки, мають бути не лише ефективними з точки

зору економічних та соціальних показників, але й сприяти формуванню України як великої аграрної держави із сучасним виробництвом. Однією з ключових складових сучасної дієвої системи державного регулювання аграрного сектора є підтримка цифрової трансформації в аграрному секторі. Цифровізація передбачає використання технологій, що включають у себе застосування передових досягнень у поєднанні з мережею Інтернет для глобальної перебудови сільського господарства. Цифрова трансформація має змогу надати всім сільськогосподарським підприємствам можливість аналізувати та вивчати значні за обсягом дані сільськогосподарського виробництва. Цільові системи владної підтримки і захисту галузі повинні замінити існуючі форми та методи, враховуючи різноманітні програми та заходи, і використовувати комплексний підхід на основі кращого досвіду та впровадження відповідних механізмів. На перший план мають вийти раціональний державний вплив на організаційно-правовому рівні, систематичний аналіз аграрного сектора в динаміці з метою проведення екологізації, а також підтримка поширення новітніх цифрових технологій та ефективного менеджменту.

Стаття надійшла до редакції: 26.10.23

МІСЦЕ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРА В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Надія Дацій: д. держ. упр., професор, кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління Поліського національного університету, м. Житомир, Україна.

Людмила Антонова: д. держ. упр., професор, кафедри обліку і аудиту, Чорноморський національний університет ім. П. Могили, м. Миколаїв, Україна.

кластеризації аграрного сектора. Кластерний підхід влади до сталого розвитку аграрного сектора дає змогу отримати позитивний синергетичний ефект і зменшити вплив негативних факторів навіть за умов мінімального державного фінансування. Він сприяє міжгалузевій взаємодії, узгодженню економічних інтересів суб'єктів аграрного виробництва.

Ключові слова: державне регулювання, органи публічної влади, аграрний сектор економіки, сільське господарство, сталий розвиток.

Received: 26.10.23

References

1. Horobets, N.M. (2022). Tsyfrovi tekhnolohii v systemi stratehichnoho upravlinnia ahrarnymy pidpryiemstvamy [Digital technologies in the system of strategic management of agricultural enterprises]. *Ahrosvit – Agrosvit*, 1, (pp. 36-43) [in Ukrainian].
2. State Statistics Service of Ukraine. (n.d.). *www.ukrstat.gov.ua*. Retrieved from: <https://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
3. Kyryliuk, I. (2019). Upravlinnia bezpechnistiu produktsii tvarynnystva v suchasnykh umovakh [Management of the livestock products safety in modern conditions]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 11. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7420> [in Ukrainian].
4. Pishchenko, O. (2022). Stratehii tsyfrovoho ahrarnoho sektoru v umovakh v ekoloho-ekonomichnoi bezpeky [Strategies of the digital agricultural sector in conditions of environmental and economic security]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu - Bulletin of the Khmelnytskyi National University*, 5, 1, (pp. 303-310) [in Ukrainian].
5. Rudenko, M.V. (2019). Tekhnolohii tsyfrovoyi transformatsii silskohospodarskykh pidpryiemstv [Technologies of digital transformation of agricultural enterprises]. *Ahrosvit – Agrosvit*, 23, (pp. 8-18) [in Ukrainian].
6. Svystun, L., Popova, Y. & Shtepenko, K. (2020). Derzhavne rehuliuвання ahrarnoho sektoru ekonomiky v konteksti zabezpechennia zavdan staloho rozvytku [State regulation of the agricultural sector in the context of

ensuring sustainable development]. *Efektivna ekonomika - Efficient economy*, 11. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8371> [in Ukrainian].

7. Strategy of sustainable development of Ukraine until 2030. UNDP in Ukraine. (n.d.). www.undp.org. Retrieved from: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/стратегія-сталого-розвитку-україни-до-2030-року> [in Ukrainian].

8. Khoroshun, Yu.V., Prodanova, L.V., & Zakharova, O.V. (2021). Analiz dzherel investytsiinykh resursiv ahrarynoho sektoru ekonomiky Ukrainy [Analysis of sources of investment resources of the agrarian sector of the economy of Ukraine]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia – Economics and management organization*, 4, (pp. 99-117) [in Ukrainian].

9. Sustainable Development Goals: Ukraine. UNDP in Ukraine. (n.d.). www.undp.org. Retrieved from: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/цілі-сталого-розвитку-завдання-та-індикатори> [in Ukrainian].

10. Shkuratov, O.I. (2016). Metodolohichni osnovy formuvannia systemy ekolohichnoi bezpeky v ahrarynomu sektori ekonomiky [Methodological bases of formation of system of ecological safety in agrarian sector of economy]. *Zbalansovane pryrodokorystuvannia – Balanced nature management*, 1, (pp. 153-158) [in Ukrainian].

11. Shnitko, Y. & Khomenko, O. (2019). Klasternyi pidkhid do rozvytku silskoho hospodarstva cherkaskoi oblasti [Cluster approach to agricultural development of the cherkas region]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 12. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7541> [in Ukrainian].

12. Yakusheva, I.E. (2014). Derzhavne rehuliuвання rozvytku ahrarynoho sektoru [State regulation of the development of the agrarian sector]. *Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu – Bulletin of the Berdyansk University of Management and Business*, 4, (pp. 59-61) [in Ukrainian].

Відомості про авторів / Information about the Authors

Надія Даций: Поліський національний університет: Старий бульвар, 7, Житомир, 10002, Україна.

Nadiya Datsii: Polis National University: str. Stariy Bulvar, 7, Zhytomyr, 10002, Ukraine.

ORCID. ORG./ 0000-0003-0640-6426

E-mail: daciy_nadya@ukr.net

Людмила Антонова: 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

Іван Драган: Інститут демографії та проблем якості життя НАН України: бул. Тараса Шевченка, 60, Київ, 01032, України.

Ivan Dragan: Institute of Demography and Quality of Life Problems of the National Academy of Sciences of Ukraine: bul. Tarasa Shevchenko, 60, Kyiv, 01032, Ukraine.

ORCID. ORG./ 0000-0002-6906-5000

E-mail: gggira2013@i.ua

Підписано до друку 27.12.2023 р.
Формат 60/84 1/16 Папір офсетний.
Гарнітура «Times New Roman». Друк ризограф.
Ум. друк. арк. 18,20
Наклад 100 шт. Замовлення № 3/23.
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