

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)*



**№24(2024)**

**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

*Палагнюк Ю.В.* – доктор наук з державного управління, доктор галібітований, 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

*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:**

*Штиршов 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 Інституту державного управління та адміністрування, Чорноморського національного університету імені Петра Могили. (Протокол № 9 від 29.05.2024 р.)

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

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

Ідентифікатор в Реєстрі суб'єктів у сфері медіа: R30-02733 (Рішення Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення №356 від 15.02.2024).

**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 Zhovnirchuk* – 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 Lopushynskyi* – Doctor of Sciences in Public Administration, Professor (Ukraine)

*Yuliana Palagnyuk* – Professor, Doctor of Sciences in Public Administration, Doctor is Habilitated (Poland)»

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

*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)

**Recommended for printing:** by the decision of the Scientific and methodological council

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

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

of the Educational and Scientific Institute of Public Management and Administration, Petro Mohyla Black Sea National University. (Protocol № 9, 29.05.2024 r.)  
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>**  
Identifier in the Register of Media Entities: R30-02733 (Decision of the National Council of Ukraine on Television and Radio Broadcasting №356 dated February 15, 2024)

## ІНДЕКСАЦІЯ ЖУРНАЛУ

**DOAJ** DIRECTORY OF  
OPEN ACCESS  
JOURNALS

**ERIH PLUS**  
EUROPEAN REFERENCE INDEX FOR THE  
HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES

INTERNET ARCHIVE



WorldCat®



Національна бібліотека України  
імені В. І. Вернадського

  
Crossref

 Scilit

Google  
Scholar

MIAR

ResearchGate

 BASE



**ULRICHSWEB™**  
GLOBAL SERIALS DIRECTORY



## CONTENT

### **Bloshchynskyi Denys**

Public management of the humanitarian sphere of Ukraine in the context of age clusters.....318

### **Yemelyanov Volodymyr, Andriyash Viktoria**

Public financial of foreign countries: institutional features.....342

### **Shulga Anastasia, Kalytayev Volodymyr**

Prosecution for the commission of corruption or corruption-related offenses: theoretical aspects and practical application.....368

### **Tymchenko Maria**

Main indicators of digitalization of public administration: international practice.....400

### **Misyuryov Dmytro**

Comparative analysis of current legislation of Ukraine and EU legislation regarding attraction of investments.....422

### **Larina Nataliia, Ivanytskyi Nazar**

The role of event management in public governance.....446

### **Hordiienko Vitalii**

Public management of the social sphere in territorial communities.....466

### **Antonova Liudmila, Larin Stanislav**

Implementation of state mechanisms for the protection of national values in foreign countries (The United States of America, The United Kingdom, Japan).....487

### **Sokyrko Mykhailo**

The role of the church in providing psychological and humanitarian assistance in territorial communities.....512

|   |     |
|---|-----|
| <b>Horenko Yuliia</b>   |     |
| Public administration in the conditions of globalization.....   | 543 |
| <b>Lushahina Tetyana</b>  |     |
| Features of local authorities communication regarding the recovery of destroyed and de-occupied communities.....  | 565 |
| <b>Nazarenko Oleksandr, Bazyka Serhii, Shtyrov Oleksandr</b>  |     |
| Change management as an important anti-crisis component of the development of public administration.....  | 589 |
| <b>Hromadska Natalia</b>  |     |
| Think tanks in modern Ukraine: challenges and development prospects.....  | 610 |
| <b>Karamyshev Dmytro, Suvorov Valentyn, Sobol Roman</b>   |     |
| Overcoming systemic vulnerabilities of the spheres of influence of hybrid threats in ensuring stability and comprehensive security in the conditions of european integration..... | 628 |
| <b>Verlanov Yurii, Verlanov Oleksandr</b>   |     |
| Peculiarities of corruption in Ukraine.....   | 648 |
| <b>Parubchak Halyna</b>   |     |
| Formation and implementation of state social and humanitarian policy in global society at the current stage of transformation of social challenges and threats.....               | 673 |
| <b>Byshenko Halyna</b>  |     |
| Government mechanism for the development of electronic health care in Ukraine.....  | 693 |

## ЗМІСТ

### **Блощинський Денис**

Публічне управління гуманітарною сферою України в контексті вікових кластерів.....318

### **Смельянов Володимир, Андріяш Вікторія**

Державні фінансові системи зарубіжних країн: інституційні особливості.....342

### **Шульга Анастасія, Калитаєв Володимир**

Притягнення до відповідальності за скоєння корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень: теоретичні аспекти та практичне застосування.....368

### **Тимченко Марія**

Основні показники цифровізації публічного управління: міжнародна практика.....400

### **Місюрьов Дмитро**

Порівняльний аналіз чинного законодавства України та законодавства ЄС щодо залучення інвестиції.....422

### **Ларіна Наталія, Іваницький Назар**

Роль івент-менеджменту в публічному управлінні.....446

### **Гордієнко Віталій**

Публічне управління соціальною сферою в територіальних громадах України.....466

### **Антонова Людмила, Ларін Станіслав**

Реалізація державних механізмів захисту національних цінностей в зарубіжних країнах (Сполучені Штати Америки, Велика Британія, Японія).....487

### **Сокирко Михайло**

Роль церкви у наданні психологічної та гуманітарної допомоги в територіальних громадах.....512



## **Горенко Юлія**

Публічне управління в умовах глобалізації.....543

## **Лушагіна Тетяна**

Особливості комунікації органів місцевої влади щодо відновлення зруйнованих та деокупованих громад.....565

## **Назаренко Олександр, Базика Сергій, Штиршов Олександр**

Управління змінами як важлива антикризова компонента розвитку публічного управління.....589

## **Громадська Наталя**

Аналітичні центри в сучасній Україні: виклики та перспективи розвитку.....610

## **Карамішев Дмитро, Суворов Дмитро, Соболев Роман**

Подолання системних вразливостей сфер впливу гібридних загроз у забезпеченні стійкості та комплексної безпеки в умовах євроінтеграції.....628

## **Верланов Юрій, Верланов Олександр**

Особливості корупції в Україні.....648

## **Парубчак Галина**

Формування та реалізація державної соціально-гуманітарної політики у світовому співтоваристві на сучасному етапі трансформації суспільних викликів і загроз.....673

## **Бищенко Галина**

Державний механізм розвитку електронної охорони здоров'я в Україні.....693

*Denys Bloschchynskyi*

## **PUBLIC MANAGEMENT OF THE HUMANITARIAN SPHERE OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF AGE CLUSTERS**

*The article examines the peculiarities of public administration in the humanitarian sphere for different age periods. The content of the main definitions has been clarified: public administration, humanitarian sphere, age clusters. The views of various scientists on the interpretation of certain concepts were analyzed and it was established that the modernization of the public administration system and transformational processes in the humanitarian sphere are deepening in connection with the processes of globalization, informatization, integration, and unification. Characteristic features and areas of activity of public administration in educational activities at different levels are described. It was established that each age period has its own characteristics of public administration, which are related to the needs of the individual, his or her orientations, requests. Common and distinctive features of public administration are characterized in accordance with the psychological and social characteristics prevailing in certain age clusters. The main directions of improvement of public administration at different stages of age periodization are determined.*

**Key words:** *public administration, humanitarian sphere, age clusters, education, personality development, principles.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сучасний розвиток усіх сфер суспільного життя тісно пов'язаний із процесами глобалізації та інформатизації, що вимагає пошуку нових підходів та розробки конструктивних механізмів у публічному управлінні. Через стрімку глобалізацію змінюється парадигма людського життя та виникають якісно нові вектори публічного управління.

В Україні обрано європейський напрям розвитку та прагнення до міжнародної інтеграції у світову спільноту економічно розвинених, демократичних країн. Тому формування системи публічного управління має здійснюватися на основі затвердженого європейського вектору розвитку, з урахуванням глобалізаційних, інтеграційних та інформаційних процесів, базуючись на аналізі досвіду публічного управління постіндустріальних країн, з урахуванням українських історичних аспектів публічного управління та з дотриманням демократичних принципів, на основі національного відродження та концепцій сталого (збалансованого) розвитку.

Гуманітарна сфера є ключовою для розвитку суспільства. Її удосконалення відбувається внаслідок регуляції духовного життя населення у відповідності до людських бажань та законів історичного розвитку засобами впливу суспільних інститутів, насамперед держави. Через недосконалі механізми публічного управління розвитком гуманітарної сфери, можуть виникати певні деформації культурного життя, підвищений рівень агресії, меркантильність, радикальні налаштування утворених спільнот. Крім того, різні вікові кластери населення вимагають розробки цільової системи публічного управління гуманітарною сферою з урахуванням специфіки психосоціального розвитку людей, що належать до відповідних вікових кластерів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання публічного управління різних галузей у своїх наукових працях розглядали: В. Лещенко, А. Дьяков, С. Андрейчук, В. Грабовський, П. Клименко, О. Міщан; розвиток гуманітарної сфери українського суспільства досліджували С. Здіорук, В. Купрійчук, В. Трошинський; вікову кластеризацію детально представлено у наукових працях Е. Еріксона, Ж. Піаже, Л. Вигоцького, В. Васильєва, значення гуманітарних аспектів публічного управління розглянуто в працях Н. Базиляк.

Науковці В. Лещенко та А. Дьяков розглядали вплив глобалізаційних процесів на зміну системи публічного управління та визначили вплив позитивних й негативних чинників на розвиток

публічного управління в Україні. Зокрема, серед позитивних, дослідники відмічають можливості глобального регулювання екологічного стану в державі та економічних змін, забезпечення інвестиційної привабливості України, скорочення витрат на проведення зовнішньоекономічних операцій. До негативних належать: збільшення розриву в соціально-економічному розвитку України та високорозвинених країн, економічне та політичне послаблення України, пригнічення внутрішнього національного ринку, поширення корупції тощо [6].

У своїх наукових працях С. Андрейчук зазначає важливість реформаційних процесів в управлінні освітніми процесами, де пріоритетне місце посідають визначення стратегії інноваційного розвитку освіти, оновлення науково-методичного забезпечення, зміна системи фінансування освітніх установ, удосконалення післядипломної освіти тощо [1].

Дослідники В. Грабовський у співпраці з П. Клименко розглядають особливості організації публічного управління у сфері охорони здоров'я. Зокрема науковці підкреслюють важливість системного підходу та пропонують розроблені моделі системи управління надання медичних послуг, де пріоритетними є маркетингові дослідження медичного адміністрування провідних країн світу, висококваліфікований персонал, сучасне обладнання та сприятливе зовнішнє середовище [3].

У наукових доробках В. Грабовського та О. Міщан визначено шляхи удосконалення взаємодії органів державної влади з різними інститутами громадянського суспільства (громадськими організаціями, політичними партіями, благодійними організаціями, трудовими та навчальними колективами, професійними та творчими об'єднаннями тощо). Дослідники зазначають, що основою публічного управління є нормативно-правова база, однак нині розвиток громадянського суспільства України та відповідних інститутів перебуває на стадії становлення [4].

Науковець С. Здіорук розглядає основні проблеми цивілізованого життя українського суспільства, кризь призму європейської інтеграції та на основі ретроспективи російського політико-

релігійного впливу. Дослідник визначає головні пріоритети та дієві інструменти ефективно організації політико-правових механізмів захисту національних інтересів та зміцнення безпеки України, де провідними є духовна та ідеологічна основа демократичного суспільства України [18]. Крім того, С. Здіюрук особливе місце надає розробці та гармонізації української моделі суспільно-релігійних та державно-церковних відносин, пошуку балансу між принципами демократії та правами людини, збереженню національної ідентичності тощо [17].

Дослідники наукової думки С. Загороднюк та В. Купрійчук аналізують теоретичні та практичні проблеми публічного управління крізь призму трансформації сучасного українського суспільства та формування якісно нового соціального простору. У цьому ракурсі вченими проведено дослідження дефініції «публічне управління» як пошуку найкращих способів використання ресурсів для досягнення пріоритетних цілей державної політики. Налагоджене публічне управління забезпечує функціонування усіх державних, політичних, соціальних інституцій [16].

Відомий психоаналітик Е. Еріксон виокремив психосоціальні стадії розвитку особистості, особливості формування компетентності та конфлікти на кожній із визначених стадій, охарактеризував ознаки вікових кластерів [12].

Однак, враховуючи аналіз наукових джерел можна зазначити, що питання публічного управління саме гуманітарною сферою України, в розрізі вікових кластерів, вивчено недостатньо та окреслена проблематика потребує пошуку нових наукових ідей та дослідницьких знахідок.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження особливостей впливу публічного управління на формування та розвиток гуманітарної сфери з урахуванням вікових кластерів в суспільстві.

Відповідно до окресленої мети визначено наступні завдання:

– провести аналіз впливу дошкільної та різних рівнів загальної середньої освіти на формування особистості відповідно до встановлених вікових кластерів;

– визначити конструктивні механізми удосконалення системи вищої, фахової передвищої та професійної (професійно-технічної) освіти у контексті визначених вікових кластерів з урахуванням специфіки розвитку та функціонування публічного управління в сучасних реаліях;

– визначити позитивні та негативні сторони, котрі існують в публічному управлінні;

– розробити рекомендацій щодо підвищення якості публічного управління гуманітарною сферою у взаємодії з різними віковими кластерами.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Передусім уточнимо ключові дефініції: публічне управління, гуманітарна сфера, вікові кластери.

Публічне управління – це пошук у найкращий спосіб використання ресурсів задля досягнення пріоритетних цілей державної політики – за визначенням автора терміна «Публічне управління» Десмонда Кілінга. В цьому визначенні принципового значення набувають цілі державної політики та їх суть.

Державна політика – це цілеспрямована діяльність органів державної влади для вирішення суспільних проблем, досягнення й реалізації загальнозначущих цілей розвитку суспільства або його окремих сфер. Л. Пал вважає що на державну політику можна дивитися як на систему стримань та заохочень що обумовлює напрям всього обсягу дій застосованих державними органами для розв’язання певної проблеми, або сукупності проблем. У такому випадку для розгляду матеріалів цієї статті критично важливим будуть ті цілі, які формулюються державною політикою та через які розкривається розуміння та проблематика поточних викликів які стоять перед державними інститутами.

Публічне управління гуманітарною сферою – це процес діяльності органів державної влади у сфері гуманітарної політики (передусім, освіти) із залученням органів громадського управління, результатом чого є прийняття максимально ефективних управлінських рішень щодо функціонування різних систем гуманітарної сфери в цілому та її окремих об’єктів [14].

Гуманітарна сфера (сфера гуманітарної політики) це сукупність напрямів державної політики, де основним принципом є людиноцентричність, провідним бенефіціаром – людина, а вся діяльність спрямована на зміцнення і розвиток людського капіталу, через стимулювання інтелектуального, творчого розвитку особистості, реалізацію її духовного і креативного потенціалу, збереження та розвиток загальнолюдських, загальноцивілізаційних, національних цінностей, що в сукупному результаті створює підґрунтя для зростання можливостей самореалізації людини, її добробуту, освіченості, безпеки, здоров'я та духовності [7].

Вікові кластери (вікова періодизація) це виокремлення соціальних груп людей на основі особливостей їх психосоціальних стадій розвитку, що зумовлені визначеним віком [12].

Розглянемо основні підходи до визначення вікових кластерів та формування різних соціальних груп. Психоаналітик Е. Еріксон вважав, що людина, як особистість, проходить певні стадії розвитку. Вікові кластери відображають вплив соціального досвіду впродовж життя. Тому соціальна взаємодія, на різних етапах психовікового розвитку особистості, відіграє важливу роль. Разом з тим, сформована компетентність обумовлює поведінку та вчинки людини. У дослідженнях Е. Еріксона висвітлюється вісім вікових кластерів людини: немовля (від народження до 18 місяців), раннє дитинство (від 2 до 3 років), дошкільний вік (від 3 до 5 років), молодший шкільний вік (від 6 до 11 років), підлітковий вік (від 12 до 18 років), рання зрілість (від 19 до 29 років), середній вік (від 30 до 64 років), пізня зрілість (від 65 років). На кожній із цих стадій відбуваються певні важливі події. Наприклад, у дошкільному віці пріоритетним є дослідження світу, в молодшому шкільному віці – навчання, в підлітковому – налагодження соціальних зв'язків, у період ранньої зрілості провідними є особистісні стосунки, в середньому віці робота та батьківство [12].

В українських наукових виданнях зазначається, що людина живе майбутнім, яке характеризується невизначеністю зовнішніх умов. Якщо державна політика сформована навколо викликів розвитку гуманітарної сфери, то місія публічного управління так

чи інакше мала б бути пов'язана із найефективнішим способом використання ресурсів інститутів громадянського суспільства та державних інституцій на благо розвитку людини, громадянина країни, впродовж її життя. В такому випадку вікові кластери можуть виступати тією системою координат, яка допоможе винайти гнучкі механізми адаптації публічного управління для конкретних сфер, ситуацій та контекстів.

Особистість розвивається свідомо та несвідомо в психічній діяльності, де основою є саморозвиток. До ключових факторів розвитку особистості належать: біологічний (забезпечення життєдіяльності організму), соціальний (здобуття інформації та дотримання суспільних норм поведінки), психологічний фактор (самовизначення особистості). Певний віковий період, де провідним є один із трьох визначених факторів можна розглядати як мікроцикл. Об'єднання усіх трьох факторів (трьох мікроциклів) становить один макроцикл, де біологічний, соціальний та психологічний фактори послідовно змінюють один одного. Отож, розрізняють чотири вікові періоди психічного розвитку (макроцикли): дитинство (немовля (0-1 рік), раннє дитинство (1-3 роки)), дошкільник (3-6 років); юність (молодший школяр (6-10 років), підліток (10-15 років), юність (15-21 рік)); дорослість (молодість (21-28 років), подорослішання (28-26 років), дорослість (36-45 років)); зрілість (45-55 років); похилий вік (55-66 років); старість (66-78 років). Відповідно до визначеної вікової періодизації формуються різні напрями цільової спрямованості особистості [14].

На перший погляд, створення умов для гуманітарної безпеки суспільного розвитку осіб, що належать до різних вікових кластерів, вимагає активізації діяльності органів державної влади щодо тривалості та забезпечення певних стандартів життя. Але якщо подивитися на це питання глибше, то ми побачимо що система гуманітарної безпеки містить потужний ціннісний вимір і базується на загальнолюдських, гуманістичних принципах: честь, гідність, свобода, відповідальність, справедливість, толерантність, терплячість, дбайливість є базовими структурами для усвідомлення гуманітарної безпеки громадянина. Тобто формування та розвиток



важливих моральних цінностей людства обумовлюється грамотною реалізацією політики публічного управління. Методологія функціонування гуманітарної безпеки базується на аналізі різних наукових теорій, державній політиці та міжнародних відносинах, організації публічного управління. Гуманітарні аспекти визначають вектори розвитку освітньої діяльності, а також тісно пов'язані з громадянським та патріотичним вихованням. Не менш важливе місце посідає екологічне виховання та проведення просвітницької роботи в напрямі дотримання концепцій сталого (збалансованого) розвитку трьох основних сфер: довкілля, суспільства та економіки. Оскільки гуманітарна безпека тісно переплітається з системою освіти та публічною владою, системою реалізації публічного управління, то визначені аспекти важливі для кожної людини та суспільства загалом. Суб'єкт суспільних відносин, у відповідності до вікової категорії, соціального статусу та спрямованості має свою сферу інтересів, що пов'язані з національними інтересами, дослідженням соціокультурних проблем розвитку суспільства, створенням ефективного комунікаційного простору тощо [2].

Первинною ланкою в досягненні триєдиної мети освітньої галузі (навчальної, розвивальної та виховної) є система дошкільної освіти, яка забезпечує реалізацію освітньо-виховного процесу в період раннього дитинства та дошкільного віку. Ще до періоду розвитку мовлення в періоді до 3х років у дитини формується перше розуміння кордонів, сприйняття базових передумов гуманітарної безпеки. Насправді, інтуїтивно люди розуміють що ключові засади майбутніх чеснот людини, таких важливих понять як довіра, віра, повага, піклування формуються ще в допологовий період свідомого батьківства. Але нажаль академічних досліджень для виведення сталої теорії поки ще бракують. Менше з тим, є чіткі закономірності, які підтверджують деякі окремі фактори формування таких важливих для гуманітарної безпеки понять. На цьому етапі публічне управління має зосередитися на створення умов для розвитку інституту свідомого батьківства, який буде спроможний інвестувати більше ресурсів в профілактику викривлення моральної системи координат ще не сформованого громадянина через створення

амбасадорів ціннісного виміра гідної, вільної та свободної людини в найближчому її оточенні – серед її батьків.

Вже трохи згодом, на межі 3 та 4 років життя у дитини активно розвивається мовлення, що відображається на рівні розвитку всіх психічних процесів: сприйняття, відчуття, мислення, пам'ять, увага, увага тощо. Дитина починає розуміти контекстне мовлення людей навкруги. Тобто вона вже може слухати та розуміти прості тексти, оповідання, казки. Варто зазначити, що малюк більше розуміє розповіді, що взаємопов'язані з певними предметами та явищами, які його оточують. Однак, для більш кращого розвитку дитини необхідна системна додаткова робота дорослих. З дітям можна розмовляти на різні теми, які стосуються предметів та явищ, котрих може не бути в її безпосередньому оточення, про почуття переживання, події минулого та майбутнє. Фактично в дитини відбувається формування узагальнюючих понять. Публічне управління тут має можливість розширити палітру інструментів що можна застосовувати для розвитку дитини і використовувати для цих цілей цільову комплексну роботу педагогів, батьків та інших учасників освітньо-виховного процесу задля навчання дітей конкретним пізнавальним функціям: розрізнати предмети за зовнішніми ознаками, передавати знання щодо властивостей та відносин між явищами й предметами (у просторі, часі, розташуванні), навчати вмінню узагальнювати певні предмети, розуміти зміст розповідей тощо. Пріоритетним у розвитку та навчанні дошкільнят є різні форми ігрової діяльності. Основними завданнями дошкільньої освіти є підтримка та сприяння інтелектуальному, емоційному, соціальному, творчому та естетичному розвитку дітей, вивчення іноземної мови. Виконання окреслених завдань обумовлює архітектуру публічного управління в контексті психологовікових особливостей дошкільнят: інтерактивна взаємодія керівництва закладу дошкільньої освіти з педагогічними працівниками, батьківським колективом, органами державної влади та громадою на основі принципів демократизації та гуманізації [11].

Отже, публічне управління дошкільньою освітою, виходячи з психологовікових особливостей суб'єктів освітньо-виховної

діяльності, реалізується на основі принципів демократизації (сприяння формуванню демократичного суспільства, де кожна людина бере активну участь в громадському житті та має право бути почута), забезпечення рівного доступу до дошкільної освіти кожної дитини (в тому числі активне впровадження інклюзивного аспекту), дотримання концепції сталого збалансованого розвитку України з урахування європейського вектору розвитку (формування соціальної, екологічної та економічної свідомості, виховання відповідального ставлення до власних дій та вчинків, виховання дбайливого ставлення до навколишнього середовища), забезпечення громадського та державного партнерства громади та інших учасників освітнього процесу в контексті ефективного функціонування системи дошкільної освіти. Зміст публічного управління передбачає контроль за якісним провадженням змісту та організації освітнього процесу в дошкільних закладах: систематичності, науковості, активності, природовідповідності та забезпечення ефективної, інтерактивної взаємодії дітей в процесі пізнання навколишнього світу, розвитку творчих здібностей, формуванню комунікативної взаємодії тощо. Публічне управління дошкільною освітою України потребує розробки дієвих механізмів підвищення ефективності як управлінських так і освітніх процесів. Необхідність розробки визначених механізмів обумовлюється не тільки загальними процесами глобалізації, інформатизації, уніфікації та інтеграції. Такі зміни важливі передусім тому, що існують суттєві розбіжності між проголошеними пріоритетами розвитку освітніх установ та конкретними діями з боку держави щодо їх забезпечення, відсутністю стратегії розвитку та розробленої концепції державної освітньої політики. Тобто нині публічне державне управління дошкільною освітою відбувається в режимі функціонування, а не розвитку. Також на державному рівні встановлено, що пріоритетним завданням держави є забезпечення реалізації права кожної дитини дошкільного віку на доступність і безоплатність відповідних освітніх послуг. Основними завданнями органів управління системою дошкільної освіти в Україні є здійснення контролю за виконанням завдань дошкільної освіти

та додержанням вимог базового компонента дошкільної освіти, навчально-методичного керівництва та державного інспектування у закладах дошкільної освіти незалежно від підпорядкування, типів та форми власності, а також прогнозування, забезпечення розвитку дошкільної освіти та мережі закладів дошкільної освіти незалежно від типів і форми власності відповідно до освітніх запитів населення. Функціонування системи державного управління передбачає взаємодію всіх її підсистем та елементів, де найважливішим є особистість дитини. Тому ефективність функціонування системи державного управління та сутність відповідної системи виявляється через її функції, у яких визначено коло діяльності, її зміст, види, призначення й роль [10].

Також слід додатково зауважити, що окрім просторів та інструментів що вбудовані в систему дошкільної освіти, публічне управління має розширювати інститут свідомого батьківства та інститут сім'ї до більш занучих ролей в суспільстві та турбуватися про кроссекторальні взаємозв'язки цих інститутів із різними складними соціальними системами та окремими сферами державного управління. Міські публічні простори, освітні середовища для батьків, формати нерухомості для молодих сімей, кономічна політика для батьків дітей дошкільного віку що працюють та багато інших проявів соціальних інститутів, державних політик мають бути переглянуті через призму більш ефективної взаємодії ресурсів держави із прагненнями створення передумов для розвитку дитини в ранньому віці [19].

Публічне управління системою загальної середньої освіти на різних рівнях (початкова освіта, основна та старша школа) ґрунтується на застосуванні менеджерського та академічного підходу. Провадження освітніх послуг в системі, де провідним суб'єктом освітньої діяльності є діти різних вікових кластерів неможливо без урахування їх вікових, психологічних особливостей, індивідуальних якостей. У молодшому шкільному віці основні етапи формування знань про об'єкти та явища оточуючого середовища є методичною основою дидактики й складаються з системи взаємопов'язаних когнітивних процесів: відчуття,

сприйняття, уявлення, мислення. Образи, об'єкти та явища, які формуються в уявленні дитини становлять основу психічних знань. Дитина найкраще сприймає та пізнає світ в діяльності: під час гри, в процесі рухової активності, виконуючи певні завдання, а також переглядаючи фото- та відеоматеріали навчального призначення тощо. В старшому підлітковому віці відбувається виховання морально-вольових якостей особистості, самоствердження та самовираження особистості підлітка, а також формується культура спілкування та загалом комунікативна поведінка. Особистість – це складна структура, в якій поєднуються та взаємодіють різні психічні властивості, що розвиваються під впливом соціальних факторів в процесі діяльності й спілкування. У старшому підлітковому віці особливе місце займає оточення: пріоритети у вихованні та орієнтації від сімейного оточення переходять до шкільного середовища, спільнот та ситуативних об'єднань за інтересами (гуртки, соціальні мережі тощо). Засобами ефективного виховного впливу формується творча особистість з високими моральними принципами та духовними цінностями. Для творчої особистості характерними є незалежність, відкритість, толерантність, розвинений естетичний смак. Провідною діяльністю у старшому підлітковому віці є навчання. Однак, зміст та характер навчальної діяльності в цей період життя дещо змінюються, у порівнянні з молодшим шкільним віком. Багатопредметність та інтегрованість, міждисциплінарність освітнього процесу ставлять перед підлітками якісно нові вимоги. Самостійна освітня діяльність набуває пріоритетних ознак. Теоретичні знання повинні нести практичний зміст та сприяти формуванню ключових компетентностей, подальшому професійному самовизначенню. Враховуючи сучасні реалії важливо відмітити, що радикально змінюється концепція впровадження нових підходів: адже раніше школа була основним джерелом знань, які поступово набувалися, а інформація змінювалась досить повільно. Нині існує безліч інформаційних потоків і важливо, щоб учні не накопичували знання, а вміли їх здобувати та ефективно використовувати. Тому компетентний підхід та принцип «освіта впродовж життя» лежать в основі реалізації освітнього процесу в закладах загальної серед-

ної освіти (далі – ЗЗСО). Основною метою таких освітніх установ є формування в особистості потреби систематично навчатися, самовдосконалюватися та саморозвиватися. Психологічні особливості розвитку моральних цінностей у підлітковому віці полягають у становленні особистості та її відокремленості від батьків; характерна лібералізація моральних цінностей. Також віковими особливостями підліткового віку є: підвищена увага до власного внутрішнього світу; мрійливість, переміщення з реального світу у фантастичний, уявний; відсутність зовнішніх авторитетів та базування на власному досвіді; підвищена здатність критикувати, негативно сприймати інформацію, пошук доказів та переконань; захопленість, прагнення до пригод та подорожей; підвищений емоційний фон у зв'язку з статевим дозріванням. Тому специфіка формування цільових життєвих установок у підлітковому віці має забезпечуватись раціональним та виваженим публічним управлінням, що дозволяє налагодити ефективні зв'язки в освітньому процесі. Відтак основні види діяльності в публічному управлінні передбачають певні зміни в сучасній системі загальної середньої освіти: збільшення тривалості навчання в ЗЗСО, розширення спектру освітніх послуг та забезпечення їх доступності, посилення контролю за якістю провадження освітніх послуг, спрямування в освітню діяльність людських та матеріальних ресурсів (оновлення навчально-матеріальної бази, залучення громадських організацій, батьків, створення піклувальної ради тощо), а також орієнтація ЗЗСО на самофінансування, забезпечення варіативності запропонованих освітніх програм, розвиток конкурентоспроможності на основі вдосконалення освітніх послуг, формування та розвиток ключових компетентностей, підвищення рівня цифрової грамотності педагогів, формування в учнівській спільноті інформаційної культури та медіаграмотності, забезпечення прозорості прийняття управлінських рішень, підвищення рівня соціальної відповідальності за результати управлінської діяльності, підвищення рівня інформатизації освітнього середовища, забезпечення електронного документообігу та ефективного функціонування віртуального освітнього середовища, створення стратегічного планування (з

визначеними місією, візією та пріоритетними напрямками розвитку ЗЗСО) тощо. Враховуючи вікові особливості учнів ЗЗСО (молодший шкільний вік, підлітковий вік) та загальні тенденції суспільних змін в системі загальної середньої освіти відбувається реформування та реалізація концептуальних засад «Нової української школи», що спрямовані на впровадження компетентісного підходу, забезпечення соціальної рівності, сприяння згуртованості, економічного розвитку, використання особистісно-орієнтованого підходу та гуманістичної спрямованості [8].

Варто зазначити, що як і у кластері дошкільної освіти, коли публічне управління має зосереджуватися на позасистемних впливах відносно освітніх інститутів на кшталт інституті свідомого батьківства, так і для періоду кластеру раннього підліткового та підліткового віку починає велику вагу отримувати інститут неформальної освіти. Адже набагато більш інертна система середньої освіти попри всі намагання реформуватися завдяки введенню концепції «Нової Української Школи» та іншим освітнім інноваціям не взмозі ефективно реагувати на такі тектонічні зміни як виклики глобалізації, пандемію COVID-19 та повномасштабну війну. В цьому контексті неформальна освіта в якій задіяні сотні суб'єктів громадянського суспільства по всій країні може виступати тим ефективним перехідником від традиційної закритої системи шкільної освіти до дорослого суспільства з усіма його плюсами, мінусами, викликами для не до кінця сформованого соціального та емоційного інтелекту підлітків. Публічне управління на цьому етапі отирмує цілу окрему сферу неформальної освіти, яка для більш зрілого віку трансформується в сферу «освіти впродовж життя». Сама ж концепція «освіти впродовж життя» в такому випадку має стати більше ніж принципом, а взявши за основу інститут свідомого батьківства та неформальну освіту для школярів зайняти своє місце в кластерній моделі публічного управління розвитком суспільства.

У публічному управлінні професійної (професійно-технічної) освіти важливим є дотримання принципу відкритості, що дозволяє створювати освітні комплекси на основі наступності та взаємозв'язку освітніх програм. Цей принцип слугує теоретичним

підґрунтям відкритого професійного навчання на модульній основі як інноваційний і перспективний вид гнучкої підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації робітничих кадрів. Дотримання принципу випереджувального характеру освіти зменшує розрив між навчальною інформацією, що вивчається учнями професійно-технічних закладів освіти, та вимогами сучасного виробництва до рівня професійної компетентності робітничих кадрів. Реалізація цього принципу полягає в постійному оновленні змісту професійного навчання, його наповненні знаннями про нові досягнення в науці, техніці, технологіях виробництва, про передові методи праці тощо. Цей принцип є основоположним у створенні державних стандартів професійно-технічної освіти з орієнтацією їх на професійний розвиток особистості, формування широкої кваліфікації, а також базових загальнотехнічних і технологічних знань, умінь, що дозволить їх поглиблювати протягом усього трудового життя. Важливим принципом модернізації професійно-технічної освіти, на основі публічного управління є принцип компетентісного підходу, метою якого є формування у кваліфікованих робітників високого рівня професіоналізму (професійні уміння, навички, досвід практичної діяльності, знання технологічних процесів), а також розвиток у них професійно важливих якостей (професійна «Я» – концепція, самостійність, здатність вирішувати завдання та доводити до кінця почату справу, творчий підхід до професійної діяльності, гнучкість, неординарність мислення, комунікабельність, здатність до навчання і неперервного підвищення кваліфікації). У заклади професійно-технічної освіти приходять учні, які вже визначились з професією та є сформованими особистостями. Тому організація публічного управління та забезпечення належних педагогічних умов повинна відбуватись з урахуванням специфіки психофізичного, інтелектуального розвитку, рівня вихованості та професійної спрямованості. На компетентісній основі відбувається створення професійних і освітніх стандартів нового покоління, що забезпечує зростання якості професійно-технічної освіти, рівня готовності випускників професійно-технічних закладів освіти оперативного розв'язувати виробничі завдання і проблеми в межах



своєї компетентності, а також відповідно до своїх прав, обов'язків і переліку професійних завдань. Інформатизація професійно-технічної освіти, розроблення педагогічних програмних засобів, забезпечення доступу до світових інформаційних ресурсів є важливою умовою її модернізації. Саме тому принцип інформатизації спрямовується на широке використання інформаційно-комунікаційних технологій в організації процесу професійного навчання майбутніх кваліфікованих робітників та управлінні системою професійно-технічної освіти. З цією метою зумовлюється необхідність розвитку територіальних мереж передачі даних, призначених для забезпечення доступу професійно-технічних закладів освіти до українських і міжнародних інформаційних мереж; вдосконалення мережевої інфраструктури. Принцип соціального партнерства спрямовується на розвиток соціального діалогу і партнерства освіти, науки та виробництва, результатом якого є розв'язання протиріч, що існують між консервативними тенденціями в системі професійно-технічної освіти і потребами ринку праці в кваліфікованих робітничих кадрах необхідних обсягів і якості. Заклади професійно-технічної освіти як суб'єкти ринкових відносин, мають швидко реагувати на виклики ринку праці, орієнтуватися на потреби конкретних замовників робітничих кадрів, вчасно і якісно переводити сигнали щодо техніко-технологічних змін у галузях виробництва, виникнення нових кваліфікацій у формат нових компетенцій, а в подальшому враховувати їх у розробленні освітніх стандартів. Для цього необхідно системно підвищувати кваліфікацію викладачів і майстрів виробничого навчання, оснащувати навчально-виробничі майстерні матеріалами та обладнанням, що ефективно використовуються в сучасних секторах економіки тощо. За цих умов ефективність соціального партнерства підтверджується реалізованими угодами на підготовку кваліфікованих робітників, їх затребуваністю на ринку праці, працевлаштуванням випускників ЗП(ПТ)О за професією і тривалістю їх закріплення на робочому місці. Професійно-технічна освіта також потребує диверсифікації, як і будь-яка інша галузь економіки. Отже, ключовими принципами професійної освіти є випереджувальний характер професійної

підготовки, фундаменталізація, інтеграція професійної освіти, науки і виробництва, рівний доступ до здобуття якісної професійної освіти різними категоріями населення, гнучкість і взаємозв'язок процесу професійного навчання з реструктуризацією та подальшим розвитком економіки і зайнятістю населення, розвитком різних форм власності; диверсифікація, регіоналізація професійної освіти, поєднання загальноосвітньої і професійної підготовки, стандартизація, єдність професійного навчання і виховання, екологізація, варіативність, індивідуалізація і диференціацію [15].

Публічне управління фаховою передвищою освітою в Україні передбачає систему заходів, що реалізують органи державного управління із залученням громадського самоврядування з дотриманням умов публічності та прозорості, що зумовлює ухвалення відповідних ефективних, управлінських рішень з питань функціонування закладів фахової передвищої освіти, провадження освітніх послуг з відповідних галузей знань і спеціальностей, дотримання ліцензійних умов, стандартів фахової передвищої освіти, діяльність усіх учасників освітнього процесу, сприяння подальшому успішному розвитку громадян [13].

Публічне управління системою вищої освіти спрямоване на інтеграцію України в єдиний європейський освітній простір. Першим кроком у цьому напрямі стало долучення нашої держави до Болонського процесу в 2005 році та діяльність провідних державних інституцій сфери освіти над забезпеченням дотримання загальноновизнаних вимог в реалізації освітнього процесу. До основних тенденцій, яких потрібно прагнути, належать: впорядкування нормативно-правової бази та втілення діючих механізмів забезпечення якісної підготовки фахівців шляхом оновлення механізмів розробки та реалізації державних освітніх стандартів вищої освіти з урахуванням запитів ринку праці та вимог роботодавців; надання певної автономії закладам вищої освіти; дотримання принципу студентоцентризму; розробка індивідуальних освітніх траєкторій та варіативність методології; багатопрофільність (здобуття одразу кількох спеціальностей); розвиток цифрової компетентності в освітній діяльності;

полілінгвальність; моніторинг якості підготовки фахівців в системі вищої освіти та оприлюднення його результатів; зростання обсягів педагогічної практики в різних закладах; розвиток міжнародної співпраці тощо. Тут важливо враховувати, що основними психолого-соціальними дескрипторами студентів є орієнтація на кар'єрний ріст, створення сім'ї, матеріальне забезпечення. Це дорослі люди, котрі цінують час та є досить добре вмотивованими в здобутті освіти. Тому одним із важливих напрямів удосконалення публічного управління гуманітарною сферою на етапі кластеру вищої освіти є його цифровізація, що виступає основою для побудови повноцінного цифрового уряду, сприяє удосконаленню взаємодії органів влади та суспільства. Широке використання цифрових ресурсів забезпечує трансформацію інформаційного суспільства. Діяльність е-уряду, е-держави, е-урядування забезпечує публічне управління через побудову і активне використання єдиної загальнодержавної автоматизованої інтерактивної інформаційно-комунікаційної інфраструктури і бере свої витoki саме в царині вищої освіти. Такий підхід дозволяє забезпечити результативність роботи різних державних структур завдяки швидкій інтеграції культури електронного документообігу, оперативній комунікації, відкритості, прозорості в процесах ухвалення державних рішень та регулювання перебігу надання освітніх послуг, налагодження взаємодії з неурядовими організаціями, громадянами та їх залучення до певних освітніх процесів. Інформація про процедури та результати прийняття рішень і провадження діяльності у сфері вищої освіти підлягає обов'язковому оприлюдненню на офіційних веб-сайтах на інформаційних стендах та в будь-який інший спосіб [9].

Для нашої країни, яка постраждала від експериментів імперської управлінської машини, яка десятиліттями боролася із ідентичністю українців та впроваджувала нищівні програми щодо української освіти та культури на наших землях, також буде надзвичайно актуальним розвиток інститутів усвідомленої освіти для дорослих. З подібними викликами стикалися в свій час багато політичних націй на ранніх етапах свого створення. Широко

відомий приклад народних шкіл в скандинавських країнах, який за десятки років реалізації викристалізувався в цілий напрямок «Більдунг» який пов'язує філософію та освіту на платформах особистого та культурного розвитку що реалізовані у вигляді курсів, програм окремих шкіл для дорослих. Результатом таки програм є потужні зміни як на рівні гармонізації особистості так і на рівні усвідомлення ідентичності соціальними групами та громадами на рівні всього суспільства.

**Висновки.** Публічне управління гуманітарною сферою має свою специфіку та відмінності в залежності від особливостей його взаємодії з різними віковими групами. Спільними ознаками публічного управління усіх вікових груп можна визначити: прозорість, гуманістична спрямованість, створення сприятливих педагогічних умов для задоволення освітніх та культурних потреб особистості, впровадження інклюзивної освіти на всіх етапах вікового розвитку, поглиблення цифровізації управлінських процесів, залучення громадськості та неурядових організацій до вирішення суспільних питань. Серед основних відмін в управлінні дошкільною освітою можна назвати організацію ефективної системи взаємодії з батьками вихованців, підготовка дошкільнят до навчання в ЗЗСО. У публічному управлінні в ЗЗСО пріоритетним має бути: створення умов для реалізації компетентного підходу, концептуальною ідеєю якого є навчання протягом життя та формування в учнів здатності здобувати знання, вміти їх використовувати. Крім того, впровадження профільного навчання та спрямування учнів на саморозвиток та самоосвіту. В професійно-технічній освіті, фаховій передвищій та вищій освіті публічне управління має спрямовуватись на децентралізацію, надання певної автономії зазначеним закладам освіти, врахування запитів роботодавців та потреб здобувачів освіти, застосування інноваційних підходів до реалізації освітніх завдань, посилення практикоорієнтованості навчання. Також окрім підсилення інституційної спроможності традиційних освітніх інститутів публічне управління має сфокусуватися на створенні нових інститутів сформованих у відповідь на регулятив «освіта впродовж життя», який має охоплювати як інститут свідомого

батьківства, інститут неформальної освіти та інститут усвідомленої освіти для дорослих.

**Стаття надійшла до редакції: 08.01.24**

## **ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ГУМАНІТАРНОЮ СФЕРОЮ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ВІКОВИХ КЛАСТЕРІВ**

*У статті розглянуто особливості публічного управління в гуманітарній сфері для різних вікових періодів. Уточнено зміст основних дефініцій: публічне управління, гуманітарна сфера, вікові кластери. Проаналізовано погляди різних вчених на трактування визначених понять та встановлено, що модернізація системи публічного управління та трансформаційні процеси в гуманітарній сфері поглиблюються у зв'язку з процесами глобалізації, інформатизації, інтеграції, уніфікації. Описано характерні риси та напрями діяльності публічного управління в освітній діяльності різних рівнів. Встановлено, що для кожного вікового періоду характерні свої особливості публічного управління, що пов'язані з потребами особистості, її орієнтирами, запитами. Охарактеризовано спільні та відмінні ознаки публічного управління відповідно до психолого-соціальних особливостей, що переважають у певних вікових кластерах. Визначено основні напрями удосконалення публічного управління на різних етапах вікової періодизації.*

**Ключові слова:** публічне управління, державна політика, гуманітарна сфера, вікові кластери, освіта, розвиток особистості, принципи.

**Received: 08.01.24**

### **References**

1. Andreichuk, S. (2006). Reformatsiini protsesy upravlinskoi diialnosti u vyshchii osviti v Ukraini [Reform processes of management activity in higher

education in Ukraine]. *Universytetski naukovi zapysky – University Scientific Notes*, 3-4, (pp. 397-401) [in Ukrainian].

2. Bazyliak, N. (2022). Humanitarni aspekty publichnoho upravlinnia osvitnoiu politykoiu v konteksti dotrymanna natsionalnoi bezpeky dlia suspilstva na suchasnomu etapi. [Humanitarian aspects of public management of educational policy in the context of national security for society at the current stage]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Serii: Publichne upravlinnia ta administruvannya – Taurian Scientific Herald. Series: Public management and administration*, 1, (pp. 3-9). Retrieved from: <https://doi.org/10.32851/tvnpub.2022.1.1> [in Ukrainian].

3. Hrabovskiy, V., & Klymenko, P. (2014). Systemnyi pidkhid do upravlinnia zakladamy okhorony zdorovia [A systematic approach to the management of healthcare facilities]. *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnogo upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy – Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine*, 3, (pp. 136-142). Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu\\_2014\\_3\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2014_3_20) [in Ukrainian].

4. Hrabovskiy, V., & Mishchan, O. (2012). Shliakhy udoskonalennia vzaiemodii orhaniv derzhavnoi vlady z instytutamy hromadianskoho suspilstva [Ways of improving the interaction of state authorities with of civil society institutions]. *Aktualni problemy derzhavnogo upravlinnia – Actual problems of public administration*, 1, (pp. 361-365). Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy\\_2012\\_1\\_51](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2012_1_51) [in Ukrainian].

5. Kupriichuk, V., & Sliuz, T. (2021). Vplyv derzhavnoi kulturnoi polityky na dukhovnu konsolidatsiiu ukrainskoho suspilstva v umovakh detsentralizatsii [The influence of state cultural policy on the spiritual consolidation of Ukrainian society in conditions of decentralization]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – Public administration: improvement and development*, 5. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur\\_2021\\_5\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2021_5_4) [in Ukrainian].

6. Leshchenko, V., & Diakov, A. (2015) Vplyv hlobalizatsii na publichne upravlinnia: naslidky dlia Ukrainy [Impact of globalization on public administration: consequences for Ukraine]. *Derzhavne upravlinnia: teoriia ta praktyka – Public administration: theory and practice*, 1, (pp. 21-30). Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Dutp\\_2015\\_1\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Dutp_2015_1_5) [in Ukrainian].

7. Nakaz Ministerstva kultury ta informatsiinoi polityky vid 01 hrudnia 2022 roku No. 466 «Pro zatverdzhennia Metodychnykh rekomendatsii shchodo stvorennia i orhanizatsii funktsionuvannia tsentriv kulturnykh posluh u terytorialnykh hromadakh» [Order of the Ministry of Culture and Information

---

Policy dated December 1, 2022 No. 466 On approval of Methodological recommendations on the creation and organization of the functioning of cultural service centers in territorial communities]. (2022). *ips.ligazakon.net*. Retrieved from: [https://ips.ligazakon.net/document/view/mus38584?an=1&ed=2022\\_12\\_01](https://ips.ligazakon.net/document/view/mus38584?an=1&ed=2022_12_01) [in Ukrainian].

8. Sarman, N. (2022). *Publichne upravlinnia zahalnoiu serednoiu osvitoiu v umovakh detsentralizatsii vlady [Public management of general secondary education in conditions of decentralization of power]*. Dniprovskiy derzh. ahrar.-ekon. un-t, F-t menedzhmentu i marketynhu. Retrieved from: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/7698> [in Ukrainian]

9. Shelomovska, O. (2021). Tsyfrovizatsiia publichnoho upravlinnia vyshchoiu osvitoiu v Ukraini na suchasnomu etapi derzhavotvorennia [Digitization of public management of higher education in Ukraine at the current stage of state formation]. *Aspekty publichnoho upravlinnia – Aspects of public administration*, 9, (pp. 47-51). Retrieved from: <https://doi.org/10.15421/152161> [in Ukrainian].

10. Solovei, Yu. (2018). Derzhavne upravlinnia u haluzi doshkilnoi osvity v Ukraini: teoretychnyi aspekt [State administration in the field of preschool education in Ukraine: theoretical aspect]. Proceedings from MPCIIIES '18: *III Vseukrainska naukovo-praktychna konferentsiia – The Third All-Ukrainian scientific and practical conference «Modern preschool in the context of integration into the European educational space»*. (pp. 90-94). Cherkasy: ChNU im. B. Khmelnytskoho [in Ukrainian].

11. Solovei, Yu. (2019). Zarubizhnyi dosvid upravlinnia systemoiu doshkilnoi osvity [Foreign experience of managing the preschool education system]. *Osvitni obrii. Upravlinnia osvitoiu – Educational horizons. Educational Management*, 2 (49), (pp. 49-54) [in Ukrainian].

12. Stadii Psykhosotsialnoho Rozvytku za Erikom Eriksonom [Stages of Psychosocial Development according to Erik Erikson]. (n.d.). *www.gasformind.com*. Retrieved from: <https://www.gasformind.com/vikova-periodizatsiya-eriksona/> [in Ukrainian].

13. Sychenko, V., & Voloshka, Ye. (2023). Publichne upravlinnia fakhovoiu predvyshchoiu osvitoiu: obgruntuvannia kliuchovykh definitsii [Public management of vocational pre-higher education: substantiation of key definitions]. *Tavriiskiyi naukovyi visnyk. Seriya: Publichne upravlinnia ta administruvannia – Taurian Scientific Herald. Series: Public management and administration*, 3, (pp. 60-66). Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2023.3.8> [in Ukrainian].

14. Vasyliiev, Ya. (2012) Futurrealna vikova periodyzatsiia rozvytku ta samorozvytku osobystosti [Futurreal age periodization of personality development and self-development]. *Teoriia i praktyka suchasnoi psykholohii – Theory and practice of modern psychology*, 5, (pp. 63-67). Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/tpcp\\_2012\\_5\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/tpcp_2012_5_13) [in Ukrainian].

15. Yelnikova, H. (2014). *Upravlinnia rozvytkom profesiino-tekhnichnoi osvity v suchasnykh umovakh: teoriia i praktyka [Management of the development of vocational education in modern conditions: theory and practice]*. NVP Polihrafservis [in Ukrainian].

16. Zahorodniuk, S., & Kupriichuk, V. (2012). Publichne upravlinnia: problemy teorii i praktyky [Public administration: problems of theory and practice]. *Analityka i vlada – Analytics and power*, 6, (pp. 181-186) [in Ukrainian].

17. Zdioruk, S. (2008). Ukrainski suspilno-politychni vidnosyny v systemi yevropeyskykh demokratychnykh tsinnosti [Ukrainian socio-political relations in the system of European democratic values]. *Relihiina svoboda – Religious Freedom*, 13, (pp. 57-62) [in Ukrainian].

18. Zdioruk, S. (2020). Ukraine on the way of integration to the European community. *Politology bulletin*, 84, (pp. 170-191) [in English].

19. Vilkhova, T., Moskalets, M., & Rybkina, S. (2019). Osnovni napriamy derzhavnoho upravlinnia osvitoiu v umovakh reformuvannia [Main directions of the state administration of education in the conditions of reform]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, 4, (pp. 269-290). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2019.04.03> [in Ukrainian].

## **Відомості про авторів / Information about the Authors**

Денис Блощинський, аспірант кафедри публічної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна. E-mail: [denbooker@gmail.com](mailto:denbooker@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3412-0310>.

Denys Bloschynskiy, PhD-student in the Department of Public Policy at the Educational and Research Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko National University of Kyiv,



Kyiv, Ukraine. E-mail: denbooker@gmail.com, orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3412-0310>.

Bloshchynskyi, D. (2024). Public management of the humanitarian sphere of Ukraine in the context of age clusters. *Public Administration and Regional Development*, 24, 318-341. <https://doi.org/10.34132/pard2024.24.01>

**Volodymyr Yemelyanov**  
**Viktoria Andriyash**

## **PUBLIC FINANCIAL SYSTEMS OF FOREIGN COUNTRIES: INSTITUTIONAL FEATURES**

*The article examines the concept and content of the state financial system. It was emphasized that state finance is one of the key and most important spheres of the financial system of the modern state, which must undoubtedly provide appropriate amounts of financial resources to all branches and spheres of state activity and the effective performance of both economic and social functions. The main theoretical approaches to determining their structure are substantiated. Study of the peculiarities of the formation of public finances in foreign countries, their functions and directions of use. An analysis of the state financial systems of leading foreign countries: the USA (as a country with the leading economy in the world) and Germany (a country with a leading economy in Europe), their structures and features was carried out. The purpose of the study is to determine the essence of the state financial system as a whole, to consider approaches to the definition of the essence of the financial system by domestic and foreign scientists, to identify the common features and structural differences of the state financial systems of leading foreign countries, as well as to conduct an analysis of the financial system of politics before and during the COVID- 19 and the war in Ukraine, which showed the socio-economic and political orientation of these countries. As a result of the study, generalizing definitions of the main approaches to defining the financial system were selected. Also, among the general features of the state financial systems of the analyzed countries, the state budget as the main link, and the presence of special extra-budgetary funds, which will allow using the best institutional features in the field of financial policy and regulation of the budget sphere according to priority directions, were found. It has been proven that the state finances are the foundation of*

*stable functioning and the guarantee of the economic development of the country, its further improvement of the material well-being of the population.*

**Key words:** *state finances, finance, financial system, structure of state finances.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Державні фінанси – це одна із ключових сфер фінансової системи сучасної держави, що безперечно повинна забезпечувати відповідними обсягами фінансових ресурсів усі без виключення галузі та сфери державної діяльності, а також сприяти ефективному виконанню як економічних, так й соціальних державних функцій. На сьогодні державні фінанси – це фундамент стабільного функціонування й запорука економічного розвитку сучасної держави, її подальшого підвищення матеріального добробуту населення. Фінансова система держави забезпечує створення та потік фінансових коштів, що дозволяють державі надавати необхідні громадські товари, послуги, блага, а також сприяє накопиченню та використанню фінансових коштів з метою реалізації діяльності органів влади в державі. Фінансова система опосередковує взаємовідносини між державою, організаціями, громадянами, що відбуваються безперервно за допомогою сучасних технологій комунікації не лише всередині країни, а й за її межами. На ряду з цим державна фінансова система сприяє реалізації системи розподілу валового внутрішнього продукту як між різними групами населення, так й між підприємницькими структурами й територіями, що призводить до суттєвого впливу фінансів на соціально-економічний розвиток і окремих галузей, і держави в цілому. Крім того державна фінансова система, зважаючи на свої особливості, має власні особливі принципи організації й методи функціонування, що звичайно обумовлено функціями й роллю держави в сфері управління, регулювання й забезпечення сталих соціально-економічних сфер життя громадян, водночас забезпечуючи відповідні умови щодо належного функціонування й ефективної діяльності суб'єктів господарювання, невиробничих структур й

органів управління. Важливою умовою побудови фінансової системи держави, що ефективно функціонує, а також її вдосконалення є вивчення зарубіжного досвіду, у тому числі необхідність порівняння теоретичних підходів щодо визначення фінансової системи, її структури, сучасної політики з метою оцінювання можливості використання кращої практики для реалізації фінансової політики держави.

Для сучасної держави наявність ефективної фінансової системи – це запорука ефективного функціонування її економіки. Саме фінансова система є достатньо складною за своєю конструкцією, результатом дії якої є реалізація балансу інтересів й протиріч фінансової політики та економіки. Крім того, саме за допомогою фінансової системи держава здатна накопичувати й використовувати необхідні ресурси для утримання власного апарату, а також направляти їх на виконання власних функцій; спроможна «охопити грошові взаємовідносини між державою й підприємствами, організаціями, державою й громадянами, між підприємствами й всередині них самих» [14]. Необхідність постійного пошуку найбільш дієвих підходів щодо формування ефективної державної фінансової системи на основі аналізу особливостей функціонування фінансових систем – це важливе завдання в умовах постійної мінливості зовнішнього та внутрішнього середовища, що нині відбувається в сучасному світі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Пошук найбільш дієвих підходів до формування ефективної фінансової системи на основі аналізу особливостей функціонування державних фінансових систем є важливим завданням в умовах постійної мінливості зовнішнього середовища, що нині відбуваються у світі. Дослідження теоретичних і практичних аспектів формування державних фінансових систем знайшли своє відображення у працях таких вчених, як: Т. Деркач, В. Миргород-Карпової, Л. Миргородської, О. Олійник, В. Свірського, О. Стойко, Д. Дема, О. Шелест та інших. Значний внесок у розробку теорії державних фінансових систем зробили такі відомі вчені, як: Ю. Гаруст, Т. Кобзева, Д. Норт, М. Орехов, Л. Селіверстова, В. Оспіщева, С. Юрія, В. Федосова та інші. Зважаючи на високі здобутки у дослідженнях вітчизняних

та закордонних науковців, державна фінансова система не може визначатися раз і назавжди, на сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки вона повинна бути гнучкою та коригуватися у відповідь на зміни зовнішніх та внутрішніх факторів.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є аналіз особливостей функціонування державних фінансових систем у зарубіжних країнах та їх інституційні особливості.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасні державні фінансові системи можуть кардинально відрізнятися одна від одної, а також не мати схожу структуру, але всі вони відповідають своїй головній функції – задоволення державних потреб, суб'єктів господарювання й населення, а суб'єкти фінансової системи сприяють її виконанню. На фоні великої кількості наукових праць на сьогодні відсутнє єдине визначення фінансової системи та існує значна кількість теоретичних підходів щодо дослідження державних фінансових систем, більшість з яких формують два основні підходи: інституційний та функціональний. Варто вказати, що інституційний підхід є більш поширеним серед зарубіжних дослідників, натомість функціональний підхід користується популярністю серед вітчизняних науковців.

Представники інституційного підходу характеризують фінансову систему як «сукупність фінансових інститутів (фінансових посередників та ринків)» [7]. Прихильники вказаного підходу вдаються до розуміння фінансової системи виключно як «до опису наявних особливостей різноманітних фінансових інститутів, а також розглядають оцінку ступеня конкуренції в банківському секторі, рівня його відкритості для іноземних конкурентів та суперництва всередині й між різними групами фінансових посередників, або прозорість визначення цін та захист прав інвесторів на фінансових ринках, або якість регулювання й нагляду» [34]. Встановлення та дотримання такого підходу призводить до цілковитого ототожнення фінансової системи з фінансовим сектором з певною кількістю суттєвих недоліків. Зокрема, на думку деяких дослідників, практично неможливо «пояснити як саме та чому відбувається зміна інституційної структури фінансової системи та як саме вона може розвиватися із

плином часу» [7]. Однак деякі дослідники наголошують, що інституційному підходу «не вистачає більш глибокого розуміння функцій фінансової системи» [11]. Наприклад, Р. Голдсміт вважає, що фінансова система є «сукупністю відповідних фінансових інструментів, ринків та інститутів» [25]. Дослідник Дж. Ван Хорн наголошує, що фінансова система є «низкою установ та ринків, що надають власні послуги урядам, фірмам та громадянам»; Н. Менк'ю вважає, що фінансова система це «сукупність відповідних економічних інститутів, що допомагають спрямувати ресурси осіб, які бажають зробити заощадження, до тих, хто потребує позикових коштів у формі інвестицій» [27]. На думку В. Кудряшова фінансова система є «сукупністю фінансових операцій, що проводяться суб'єктами фінансової діяльності з відповідним використанням певного фінансово-кредитного механізму» [4]. Автор наголошує, що фінансові операції є «лише діями відповідних органів, господарських суб'єктів (банків, страхових організацій, бухгалтерії підприємства тощо), тоді, як фінансова система є складною структурою окремих елементів, об'єктів, між якими існує відповідна взаємозалежність та взаємозв'язок» [4]. Дослідники О. Стойко та Д. Дема вважають, що фінансова система є «сукупністю врегульованих фінансово-правових норм різних сфер фінансових взаємовідносин та фінансових установ, зо допомогою котрих відбувається формування, розподіл та використання централізованих та децентралізованих фондів грошових коштів» [17]. Інші дослідники вважають, що фінансова система є «сукупністю взаємно пов'язаних та взаємодіючих частин, ланок, елементів, що безпосередньо взаємопов'язані з фінансовою діяльністю, та сприяють її функціонуванню й створюють відповідні умови для протікання фінансових процесів» [12]. Вони також наголошують, що фінансова система включає до свого складу відповідні органи управління фінансами, фінансово-кредитні установи, фінансові ресурси, відповідні закони, правила, норми, що врегульовують питання фінансової діяльності. Варто вказати, що більшість зарубіжних авторів визначають фінансову систему за допомогою ідентифікації ключових структурних елементів її апарату. Наприклад, К. Макконнелл і С. Брю характеризують фінансову систему США як таку, що «вклю-

чає до свого складу федеральну резервну систему, до якої належить 12 національних федеральних банків, які є одночасно і центральними банками (інші країни, як правило, обмежуються одним таким банком). До цієї системи включено також комерційні та ощадні установи [30]. Отже, інституційний підхід поєднує всі види фінансової діяльності в єдину систему, що складається з відповідних фінансових інституцій; саме цей підхід визначає фінансові інститути та об'єднує їх у класифікації.

Щодо функціонального підходу, то він передбачає, що «у змісті фінансової системи акцент має робитися не на фінансових інститутах як таких, а саме на їх функціях» [23]. Перевагою вказаного підходу порівняно з інституційним є те, що основні функції фінансової системи, за своєю суттю, є однаковими в усіх країнах та більш стійкими, ніж структура та сутність фінансових інститутів. Тому доречно порівнювати державні фінансові системи саме за допомогою функціонального підходу. Дослідники Р. Мертон (один із головних творців функціонального підходу) та З. Боді визначають фінансову систему як «сукупність ринків, посередників, фірм, що надають фінансові послуги та інші інститутів, за допомогою яких домогосподарства, приватні компанії та урядові організації реалізують ухвалені ними фінансові рішення» [32]. На думку Дж. Кранена та Р. Шмідта, саме «функціональний підхід допомагає зрозуміти та пояснити, чому саме відбувається еволюція фінансових інститутів, чого не може зробити інституційний підхід (зосереджений на характеристиках окремих фінансових інститутів, їхній класифікації, статистичних дослідженнях тощо), який є переважаючим у західній фінансовій літературі» [18]. Однак, зважаючи на складну й багатогранну взаємодію й взаємозалежність фінансової системи, дослідження її функціонального призначення є можливим лише в межах системного методу аналізу. Саме його використання фінансовою системою буде розглядатися як цілісний механізм, який виконуватиме певні функції щодо економічної системи. З'ясування таких функцій, на думку деяких дослідників, й повинно бути основоположним моментом в процесі дослідження як власне змістовної сутності фінансової системи, так й її ролі у перебігу соціально-економічного

розвитку сучасної держави [25]. В рамках цього підходу функції фінансової системи наділені більшою стабільністю, ніж фінансові інститути, й головною функцією позначають ефективний перерозподіл фінансових ресурсів [26].

Таким чином, функціональний підхід виділяє функції фінансової системи, пов'язуючи їх із сферами фінансових взаємовідносин та враховуючи функції окремих інститутів. Незважаючи на велику кількість наукових думок та підходів щодо визначення фінансова система – є основною системою у всіх сферах життя суспільства, у соціальній та економічній політиках, а також у функціонуванні держави та виконанні її функцій. Варто наголосити на актуальності формування системно-інституціонального підходу, в рамках якого фінансову систему можна уявити як сукупність сфер та ланок, що забезпечують взаємодію держави з усіма суб'єктами фінансової системи шляхом формування, розподілу та перерозподілу фінансових ресурсів. Системно-інституціональний підхід полягає у розвитку сфер і ланок за рахунок трансформації фінансових інститутів відповідно до трендів соціально-економічного розвитку. Даний підхід формує та інтегрує в собі загальноприйняті вітчизняні та зарубіжні підходи [35].

Безперечно, для розвитку фінансової системи мають певну роль інститути. Так, американський економіст Д. Норт характеризував інститути як «правила гри у суспільстві, або створені людиною обмежувальні рамки, що організують взаємини для людей» [10]. Він виділяв інститути формальні (встановлені правила, результат навмисної дії) та неформальні (умовні норми, інститути, що складаються в процесі історичного поступу). Саме формальні та неформальні інститути мають значний вплив на розвиток фінансової системи.

На сьогодні неформальні інститути формуються і коригуються через нові соціально-економічні умови створені пандемією COVID-19 та війною в Україні. Водночас незалежно від різноманітності підходів та нових економічних реалій фінансова система виступає механізмом формування економічних взаємовідносин з приводу розподілу та перерозподілу коштів між суб'єктами ринку. Фінансова система кожної країни має індивідуальну структуру з



власними особливостями побудови та функціонування. Відмінності та загальні риси складу та класифікації фінансових систем залежать від типу економіки, дефініції фінансів, а також ролі фінансових ресурсів у суспільному відтворенні.

Для порівняльного аналізу державних фінансових систем зарубіжних держав було обрано провідних країн: США – як країну з лідируючою економікою у світі; Німеччина як країна з лідируючою економікою в Європі.

Система державних фінансів США відрізняється розвинутою децентралізованістю з одночасною тенденцією до підвищення рівня саморегуляції. Пов'язано це з тим, що в країні переважає модель конкурентного федералізму. Конкуренція між органами влади та рівнями управління збільшує динаміку розвитку та ефективність послуг. Сучасна система державних фінансів США за рівнем централізації влади поділяється на фінанси федерального рівня, фінанси штатів та місцеві фінанси і включає бюджет, спеціальні фонди, фінанси державних підприємств [28]. У такій організаційній системі фінансів держави відсутня єдність, всі рівні мають самостійність у складанні та затвердженні бюджету, розроблені та здійснені податкової політики тощо. Отже, організація фінансової системи США характеризується досить високим рівнем автономності – кожен із наявних рівнів державного управління має можливість самостійно здійснювати формування та реалізацію бюджету й податкової політики. Загалом за допомогою державних фінансів відбувається перерозподіл близько 1/3 ВВП, а урядові видатки розподіляються між різними рівнями фінансової системи приблизно в таких пропорціях: 60% – на федеральні фінанси; 15% – на фінанси штатів; 25% – на місцеві фінанси [3]. На загальнодержавному рівні відбувається забезпечення національної оборони, деяких програм соціального захисту, видатків на обслуговування державного боргу, розвитку економіки, зовнішніх зв'язків, фінансування загальнодержавної влади тощо [22].

На думку деяких дослідників в США рух фінансових ресурсів відбувається одночасно по чотирьом основним каналам: федеральний бюджет – бюджет штатів та місцевий бюджет; бюджет штатів – місцевий бюджет; місцевий бюджет – бюджет штатів;

між місцевими бюджетами [22]. Варто вказати, що останнім часом спостерігається посилення фінансової залежності влади штатів та місцевої влади від федеральних дотацій. Крім того, федеральна допомога штатам та місцевій владі все більше набуває яскраво вираженого програмно-цільового характеру, з одночасним нерівномірним розподілом державних дотацій та субсидій в США. Зауважимо, що саме за допомогою дотацій та субсидій на рівні штатів реалізується більше ніж 500 різноманітних цільових програм [8, с. 103]. На думку Л. Миргородської, саме збереження такої тенденції щодо зростаючої залежності від федеральних дотацій дає підстави стверджувати, що «федеральна допомога (29% від загальної суми доходів штатів та місцевих органів) перетворюється на засіб прямого контролю федерації за фінансовою політикою штатів й місцевих владних органів» [8].

На думку деяких дослідників, така політика федеральної підтримки впливає на бюджетну систему, формуючи та підтримуючи сталість бюджетно-податкових взаємовідносин держави та регіонів [13]. Така взаємодія представлена рівними правами штатів та федерації, й тому на рівні федерації й у штатах існують ідентичні податки, наприклад, прибутковий податок із населення й корпорацій. Однак існують й принципові обмеження податкових прав штатів, зокрема, заборона на введення окремих непрямих податків, що перешкоджатимуть свободі торгівлі між штатами та заборонено на рівні Конституції США [13]. Зокрема, деякі дослідники наголошують на практично повній відсутності здійснення прямого перерозподілу коштів між штатами, однак Конгрес США, відповідно до положень Конституції, має право фінансувати витрати спрямовані лише на забезпечення «загального добробуту США», що також є певною перепорою ефективного перерозподілу засобів між регіонами [13]. Крім того штати можуть самостійно встановлювати будь-які форми податків, однак не можуть перешкоджати міжрегіональним господарським взаємозв'язкам, що призводить до рівного податкового тиску.

Важлива складова сучасної національної фінансової системи – це державний бюджет. Стратегічна мета бюджетної політики держави – це «забезпечення бажаного впливу державних фінансів на

механізми розвитку ринкової економіки та її інфраструктури, забезпечення фінансової реструктуризації й економічної незалежності держави і, в кінцевому результаті, – підвищення добробуту громадян держави» [1]. Саме за допомогою державного бюджету уряд країни здійснює концентрацію значної частини національного доходу, перерозподіленого відповідними фінансовими методами. Бюджет тісно «взаємопов'язаний з іншими складовими фінансової системи, діючи як координаційний центр та надаючи їм необхідну допомогу у вигляді відповідних бюджетних субсидій, субвенцій, гарантій, забезпечуючи належне функціонування інших складових фінансової системи держави» [31]. Варто також вказати, що у функціонуванні кожної фінансової системи наявні певні недоліки, що перетворюються на детермінанти для можливостей відмивати гроші, зокрема через формування тіньової банківської системи. Варто погодитися з думкою Пунам Пюрі, яка наголосила на існуванні та детально описала вказану проблему для США, де «тіньовий банкінг» є невід'ємною складовою фінансової системи, що стало очевидним ще під час фінансової кризи у 2007-2008 роках [33].

Щодо бюджету США то він завжди вражав надзвичайно великими цифрами (табл. 1).

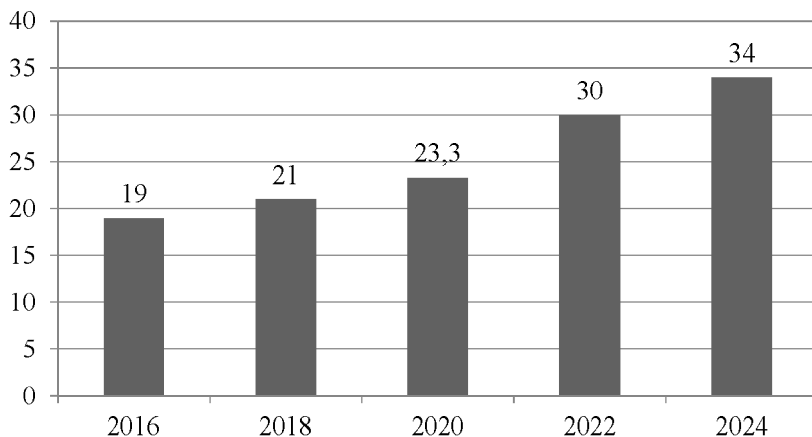
Таблиця 1

### Бюджет США 2021-2024 роки (в трлн. дол.)

| Статті бюджету | 2021  | 2022  | 2023  | 2024  |
|----------------|-------|-------|-------|-------|
| доходи         | 4,047 | 4,437 | 4,638 | 4,874 |
| витрати        | 6,822 | 5,852 | 5,792 | 6,075 |
| дефіцит        | 2,775 | 1,415 | 1,154 | 1,201 |

*Джерело: складено авторами*

Головною проблемою фінансової системи США є високий рівень державного боргу (рис. 1). Варто наголосити, що на кінець 2020 року державний борг становив 26,95 трлн дол., й не зважаючи на всі сподівання, продовжує невпинно зростати.



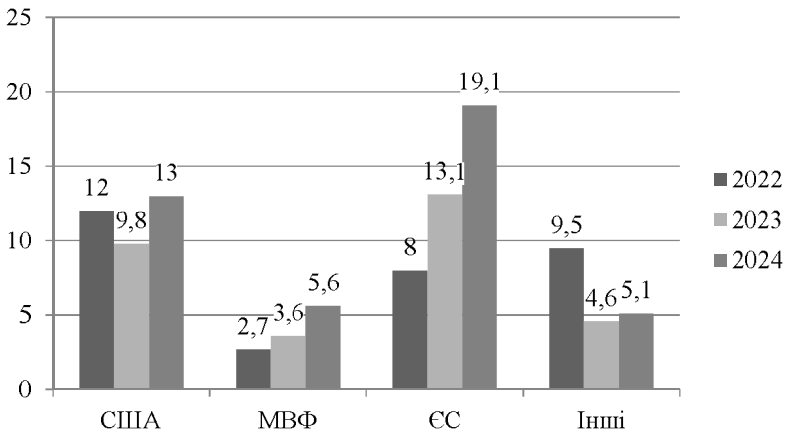
**Рис. 1.** Державний борг США в трлн доларів.

*Джерело: складено авторами*

Разом з тим на обслуговування державного боргу 2021 р. було заплановано 378 млрд дол. (на 2 млрд дол. більше у порівнянні з 2020 р.) [29]. Однією з причин постійного збільшення державного боргу та бюджетного дефіциту (за підсумками 2020 р. дефіцит становив 3,13 трлн дол.) є соціальні відрахування. Вказане свідчить про те, що бюджет США має соціальну спрямованість і однією з його функцій є перерозподіл доходів серед населення з метою соціального вирівнювання. Крім того, суттєве збільшення кількості фінансової допомоги, що надається державою громадянам викликано пандемією. Так, наприклад, у 2021 р. було ухвалено рішення виділити 2,2 трлн дол. на підтримку громадян та організацій, а загалом бюджетом було заплановано 789,6 млрд дол. на соціальне забезпечення США [15]. Загальний обсяг виділених коштів на підтримку становив 3 трлн дол. (14% від ВВП), у тому числі на допомогу малому бізнесу (позики, гарантії, гранти: 1,2 трлн дол.), соціальну сферу (податкові пільги – 293 млрд дол., допомоги з безробіття – 272,7 млрд дол., допомога бідним – 46,2 млрд дол., лікарняні – 105 млрд дол.). Водночас у рамках «Закону про допомогу», на надзвичайну допомогу та безпеку економіки у зв'язку з коронавірусом (CARES Act) у 2020

р. було виділено 2,3 трлн дол. [24]. Варто вказати, що незважаючи на цілу низку вказаних заходів та потужність економіки США, пандемія COVID-19 завдала значних збитків економіці країни: рекордно знизився рівень ВВП, збільшувалася кількість безробітних, колапс економічного сектору тощо. Водночас, негативні економічні наслідки призвели й до змін в інших секторах функціонування держави. Негативним фактором для безпеки країни, на думку деяких дослідників, стала реакція президента Д. Трампа на пандемію, який на її початку не вважав цю загрозу небезпечною. Однак наступній президентській адміністрації вдалося стабілізувати ситуацію в країні й досягти певного економічного приросту [5].

Не встигнувши оговтатися від пандемії, в світі виникла нова глобальна проблема – війна в Україні. США з перших днів війни підтримують Україну та надають їй зброю та техніку на мільярди доларів, яка допомагає у боротьбі з окупантами (рис. 2) [20]. Особливістю фінансової допомоги США є те, що вона надходить у формі грантів, тобто безповоротної допомоги, а гроші від інших партнерів Україні рано чи пізно доведеться повертати.



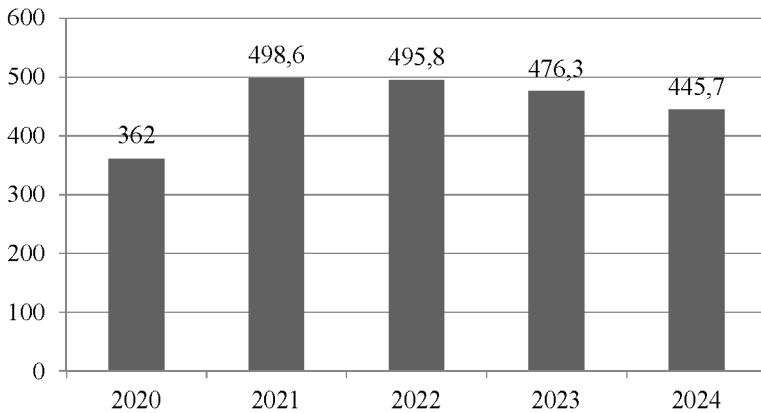
**Рис. 2.** Розміри фінансової допомоги Україні у війні (показники 2022, 2023 – фактичні, 2024 – очікувані).

*Джерело: складено авторами*

Варто вказати, що на сьогодні відсутні тверді гарантії продовження фінансування від США, зважаючи на заплановані вибори президента у 2024 році й перехід питання підтримки України в політичну площину. Деякі американські політики намагаються використовувати війну в Україні для завоювання прихильності свого електорату. Найбільшої уваги приділяють питанню «українських» коштів та їх необхідності використання для вирішення «більш нагальних» внутрішніх проблем в країні: посилення боротьби з нелегальними мігрантами, покращення економічного становища в країні, зменшення рівня інфляції, підвищення соціальної допомоги, покращення медичного обслуговування тощо. Спекулювання вказаного питання призвело до розколу інституційного середовища в країні, що знайшло своє відображення у неможливості ухвалення бюджету країни на 2024 рік [20]. Отже, інституційні перетворення свідчать, що фінансова система в цілому, відіграє надзвичайно важливу роль в економіці та політиці, виступаючи серйозною фінансовою підтримкою і важливим механізмом фінансової політики, дозволяючи забезпечувати соціально-економічну стійкість та вирішувати найважливіші завдання як на внутрішньому, так і на міжнародному рівні [20].

Серед країн Європи економічним лідером є Німеччина. Фінансова система країни побудована на основі кооперативного федералізму й складається з таких елементів: фінансів федерації (федерального бюджету, спеціальних фондів, фінансів державних підприємств); фінансів земель у складі відповідного бюджету, спеціальних фондів, фінансів підприємств; місцевих фінансів (місцевих бюджетів та фінансів комунальних підприємств) [2]. При цьому, основна відмінність фінансової системи Німеччини полягає в тому, що її основні принципи закріплені в Конституції країни та водночас укладено співробітництво між федерацією та землями, землями між собою, а також встановлено повноваження конституційних органів у сфері реалізації фінансової діяльності держави. Вказані норми забезпечують стійкість фінансової системи оскільки в основі кооперативного федералізму лежить система вертикального і горизонтального фінансового вирівнювання. За складом державна фінансова система Німеччини включає:

- бюджетну систему;
  - спеціальні фонди;
  - позабюджетні фонди, що знаходяться у розпорядженні центрального уряду;
  - фінанси державних підприємств [4].
- Основним інституційним елементом державної фінансової системи Німеччини є бюджетна система (рис. 3).

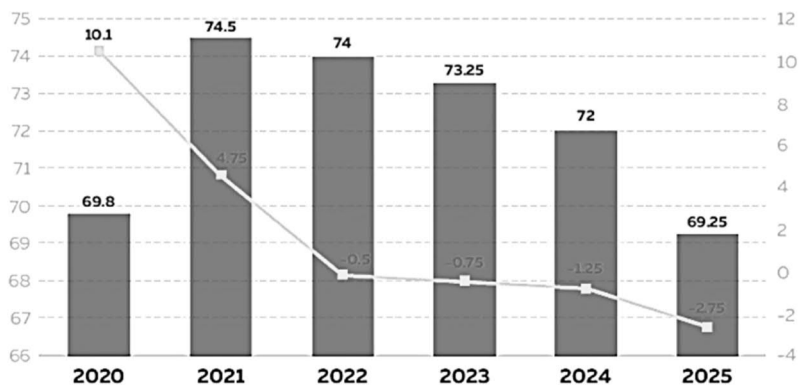


**Рис. 3.** Державний бюджет Німеччини в млрд. євро.

*Джерело: складено авторами*

Варто наголосити, що в Німеччині взагалі надзвичайно важливим є питання щодо ефективного використання бюджетних коштів за допомогою збалансованого розподілу повноважень між державними та місцевими ланками управління, що напряму залежить від типу держави. В унітарних державах поширеною є наявність трохи вищого рівня централізації, а у федеративних з тривірневою фінансовою системою, він є трохи меншим. Наприклад, в США такий показник становить 57%, у Франції – 71%, в Канаді – 40%, в Україні – 65-70% [16]. Варто вказати, що на думку більшості дослідників, зважаючи на позитивний досвід Німеччини, акцент варто робити саме на користь місцевих бюджетів, що дозволяє більш ефективно вирішувати державні завдання та функції, що на них покладені.

На сьогодні, слідуючи стратегії «Чорний нуль» вже кілька років вдається зберігати бюджет бездефіцитним за рахунок того, що стратегія пропонує фінансувати видатки бюджету не за рахунок нових кредитів, а за рахунок бюджетних доходів (рис. 4) [6]. Варто нагадати, що протягом тривалого часу перед пандемією у Німеччині відбувалося безперервне зниження у співвідношенні боргу до ВВП – на кінець 2019 року коефіцієнт становив 59,7%. Така тенденція давала громадянам надію на життя у відносно фінансово стабільній країні. Однак так було лише до початку пандемії. За другий рік пандемії коронавірусу державний борг Німеччини зріс на 162 млрд євро і становив 2,476 трлн євро. Рівень співвідношення боргу до ВВП зріс до 69,3% і значно перевищив контрольне значення Маастрихтського договору (60%). Лівова частка збільшення боргу була пов'язана з дефіцитом державного бюджету в розмірі 132 млрд євро. Через це очікувалося, що співвідношення боргу до ВВП зросте до 74% у 2021 році і буде надалі знижуватися аж до 2025 року [6].



**Рис. 4.** Тенденції у зміні коефіцієнта боргу у відсотках до ВВП Німеччини за 2020-2025 роки, %.

*Джерело: складено авторами*

У Німеччині досить розвинена соціальна система, активно здійснюється соціальна підтримка за допомогою федерального бюджету

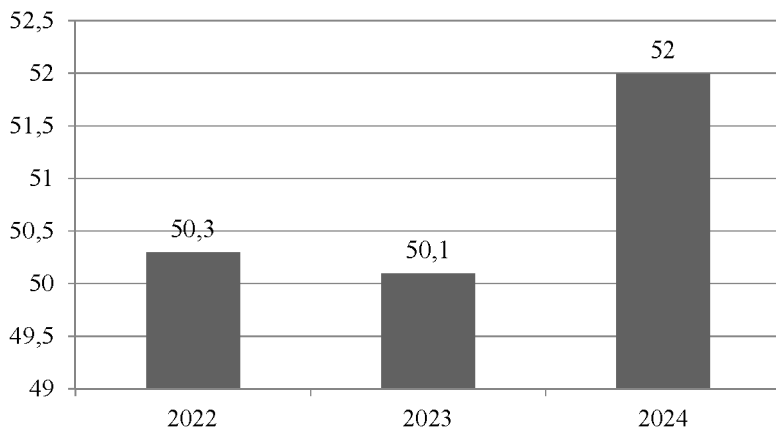


та фондів (відрахування допомоги по безробіттю, допомога дітям та молоді, допомога літнім людям, учням та студентам тощо). Період пандемії не є винятком, держава виділила на підтримку 156 млрд. євро, з них на допомогу малому бізнесу та самозайнятим на державному рівні було виділено 50 млрд. євро та на місцевому рівні – 48 млрд. євро; у соціальній сфері було виділено кошти на компенсацію заробітних плат обсягом 10 млрд. євро [9]. У свою чергу відрахування до фондів соціального страхування у 2021 р. перевищили результати 2020 року на 22,7% (+13,8 млрд. євро) [9]. Аналізуючи вказані видатки бюджету Німеччини можемо стверджувати, що вони здебільшого спрямовані на фінансування освіти, молоді, економічного розвитку тощо. найбільшу групу витрат становлять соціальні виплати: пенсії, виплати допомоги по безробіттю, перенавчання безробітних та фінансування бірж праці. Крім того за рахунок місцевих бюджетів відбувається фінансування видатків на утримання органів місцевого самоврядування, місцевої поліції, поліпшення соціальної інфраструктури, програм місцевого значення, з одночасним залишенням фіксованої частини фінансів безпосередньо на підприємствах для використання їх на розвиток виробництва, впровадження науково-технічних програм та розробок [16]. Тобто, Німеччина – це країна з соціальним вектором економічного розвитку.

Німеччина є одним із основних союзників України після початку повномасштабного вторгнення росіян. В умовах війни в Україні почали збільшуватися витрати на оборонні потреби Німеччини, озброєння та економічну допомогу, що знайшло своє відображення в бюджетах 2023-2024 років (рис. 5). Бюджетний план на 2024 рік передбачає витрати на близько 477 млрд. євро та нові державні борги до 39 млрд. євро. Це відповідає гранично допустимій межі зовнішнього боргу, обмеженою Конституцією. У документі закладено майже 8 млрд. євро військової допомоги Україні, оголошені ще минулого року [19].

Варто вказати, що парламент Німеччини Бундестаг із запізненням на два місяці ухвалив проєкт державного бюджету на 2024 рік. Спочатку узгодити документ мали у грудні. Проте суперечки всередині коаліційного уряду, які виникли через заборону використовувати

вати не за призначенням, заплановані державні позики уповільнили процес узгодження. Сподіватимемося, що така ситуація не стане на заваді надання допомоги Україні у війні [36].



**Рис. 5.** Оборонні бюджетні витрати Німеччини в млрд. євро.

*Джерело: складено авторами*

Підбиваючи підсумки, зазначимо, у 2020 р. порівняно з 2019 р. спостерігається значне зростання всіх аналізованих витрат, що були спричинені світовою пандемією. У США вже 2021 р. відбулося скорочення запланованих загальних витрат на 25,3 % порівняно з попереднім роком. При цьому витрати на соціальну сферу продовжували збільшуватись (+34,8 % у 2021 р.). Німеччина зберігала тенденцію до збільшення витрат з кожним роком, але темп зростання у 2021 р. значно скоротився. Наприклад, якщо у 2020 р. витрати на соціальну сферу збільшилися на 42,3 %, то у 2021 р. зростання витрат становило 11,5%. Ситуація зі зниженням темпів зростання витрат або скороченням витрат у цілому була пов'язана з адаптацією до нових соціально-економічних умов, викликаних загальносвітовою пандемією COVID-19. Крім того, в результаті пандемії ВВП більшості країн скоротився, що автоматично призвело до зростання частки витрат, особливо військових, по відношенню до обсягів ВВП. Відкри-

та агресія росії підштовхнула більшість країн до збільшення витрат на оборону: одні країни вже рекордно збільшити власні оборонні витрати, інші лише збираються поетапно збільшувати оборонні витрати найближчим часом. Варто наголосити, що при цьому всьому всі без виключення спостерігають за перебігом війни в Україні, аби бути готовими ще більше витратити на оборонні витрати.

Таким чином, головний інституційний елемент фінансової системи – бюджет – у всіх країнах має соціально важливе значення. Загалом політики країн мають соціальну та економічну спрямованість, про що говорять обсяги фінансової підтримки у період пандемії COVID-19 та війни. Крім того, саме фінансова система держави – є однією з головних умов забезпечення високого рівня життя громадян не зважаючи на будь-які критичні ситуації в державі та світі. Першооснова стабільної фінансової системи – ефективне функціонування держави та її економіки. Створення такого налагодженого та раціонального механізму – є справою досить складною, оскільки фінансова система – є складною фінансовою конструкцією, що потребує оптимального балансу в ній інтересів як фінансової політики держави, так й економіки. Існуюча практика сучасних держав світу свідчить, що становлення фінансової системи є тривалим та складним процесом. Крім того сучасна фінансова система не є простим взаємозв'язком між державою та фінансовими інститутами, вона перебуває у постійному стані змін відповідно до глобальних економічних, політичних та соціальних тенденцій й потребує вчасним та виважених рішень [21].

**Висновки.** Незважаючи на повсюдну присутність фінансової системи, вчені так і не зійшлися в єдиному її визначенні. Існує безліч підходів щодо визначення фінансової системи, які визначають її з точки зору фінансових інститутів, а також взаємозв'язків між структурними елементами, рівня її впливу на економіку, взаємозв'язок з іншими державними функціями тощо. Однак усі перелічені підходи мають багато спільних елементів, доповнюють один одного, а також наголошують на різних аспектах фінансової системи. Варто взяти до уваги, що сутність і склад фінансової системи багато в чому залежить від становища та рівня важливості в державній структурі.

Аналіз сучасних фінансових систем показує, що, по-перше, кожна країна має свої особливості в побудові фінансової системи та свої власні відмінності, що залежить від типу економіки, економічного визначення фінансів, ролі фінансових ресурсів у суспільному відтворенні, від державного устрою, політики, а також історичних аспектів, географічних особливостей та інших аспектів. Крім того, фінансова система не є лише проявом взаємозв'язку між державою та фінансовими інститутами, вона перебуває в постійному стані змін відповідно до економічних, політичних та соціальних тенденцій в країні та світі.

По-друге, незважаючи на відмінності, фінансові системи різних держави мають й спільні риси: бюджет країни та державні фінанси відіграють дуже важливу роль у фінансовій системі, впливають на соціальну сферу, за допомогою якої відбувається фінансування важливих державних видатків.

По-третє, за результатами аналізу рівня фінансування соціально-економічної сфери за останні роки виявлено, що інституційні перетворення фінансової системи та фінансова політика спрямовані на активне вирішення проблем, пов'язаних із пандемією COVID-19, війною, а точніше підтримку населення та бізнесу. Загальновизнано, що фінансова система більшості країн доволі швидко, наскільки це було можливим, адаптувалася до умов пандемії та війни. Досягти цього вдалося завдяки злагодженій роботі більшості державних та міжнародних інституцій, яким вдалося працювати єдиним механізмом та налагодити основні фінансові процеси в умовах кризи. Однак, поведіння різних країн за умов різних криз можуть бути досить різними. Наприклад, за умов пандемії, весь світ об'єднався в боротьбі з загрозою виживання для всього людства. Щодо війни в Україні то питання (можливо лише поки що) стоїть про загрозу виживання українців, що, нажаль, дозволило деяким країнам обирати сторону конфлікту.

По-четверте, на сьогодні фінансова система (державна, міжнародна) зазнала кардинальних змін власного функціонування, що відбулися внаслідок пандемії та війни. Можемо констатувати невідворотній характер трансформації фінансової системи внаслідок

кризи, які надалі лише будуть поглиблюватися та все більше змінювати принципи функціонування сучасної фінансової системи різних рівнів. Варто вказати, що окреслені зміни здійснюють суттєвий вплив саме на зміну фінансової поведінки відповідних суб'єктів, що також призводитиме до необхідності впроваджувати нові методи та механізми забезпечення ефективності та раціональності фінансової системи. Як наслідок питання вивчення різних впливів на фінансові системи, їх окремі складові та фінансові взаємовідносини в цілому завжди будуть актуальними, оскільки кожен нові зміни в межах фінансової системи постійно призводитимуть до нового етапу її подальшого розвитку.

По-п'яте, сукупність всіх державних систем вказує не тільки на важливу роль фінансової системи в державному устрої, а й на її центральне місце. Від ефективності функціонування фінансової системи та її елементів залежить рівень соціально-економічного розвитку сучасної держави. На сьогодні важливим фактором є процес інтеграції України в світовий економічний простір, тому залежність вітчизняної економіки від світової фінансової системи постійно збільшується й потребує додаткового вивчення, що може стати напрямом подальших досліджень вказаної теми.

**Стаття надійшла до редакції: 10.01.24**

## **ДЕРЖАВНІ ФІНАНСОВІ СИСТЕМИ ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН: ІНСТИТУЦІЙНІ ОСОБЛИВОСТІ**

*У статті розглянуто поняття та зміст державної фінансової системи. Наголошено, що державні фінанси – це одна із ключових і найважливіших сфер фінансової системи сучасної держави, яка беззаперечно повинна забезпечити відповідними обсягами фінансових ресурсів усі галузі та сфери діяльності держави й ефективно виконання як економічних, так і соціальних функцій. Обґрунтовано основні теоретичні підходи щодо визначення їх структури. Дослідження особливості формування державних фінансів в зарубіжних країнах, їх функції та напрями використання. Проведено аналіз дер-*

жавних фінансових систем провідних зарубіжних країн: США (як країни з лідируючою економікою в світі) та Німеччина (країни з лідируючою економікою в Європі), їх структури та особливості. Метою дослідження є визначення сутності державної фінансової системи в цілому, розгляд підходів до визначення сутності фінансової системи вітчизняними та зарубіжними вченими, позначення загальних рис та структурних відмінностей державних фінансових систем провідних зарубіжних країн, а також проведення аналізу фінансової системи політики до і в період пандемії COVID-19 та війни в Україні, який показав соціально-економічну та політичну спрямованість цих країн. В результаті дослідження виділено узагальнюючі дефініції основних підходів до визначення фінансової системи. Також серед загальних ознак державних фінансових систем аналізованих країн виявлено державний бюджет як головна ланка, та наявність спеціальних позабюджетних фондів, що дозволить використовувати найкращі інституційні особливості в області фінансової політики та регулювання бюджетної сфери за пріоритетними напрямками. Доведено, що саме державні фінанси є фундаментом стабільного функціонування та запорукою економічного розвитку країни, її подальшого підвищення матеріального добробуту населення.

**Ключові слова:** державні фінанси, фінанси, фінансова система, структура державних фінансів.

**Received: 10.01.24**

## References

1. Derkach, T. (2020). Komparatyvnyi analiz finansovykh system Kanady i SSHA [Comparative analysis of the financial systems of Canada and the USA]. *Svit finansiv – World of Finances*, 1, (pp. 107-117) [in Ukrainian].
2. Harust, Yu., & Kozynets, O. (2016). Porivnialno-pravova kharakterystyka finansovykh system Nimechchyny i Ukrainy [Comparative legal characteristics of the financial systems of Germany and Ukraine]. *Pravovi horyzonty – Law horizons*, 2. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ln\\_2016\\_2\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ln_2016_2_25) [in Ukrainian].

3. Kobzieva, T. (2017). Zarubizhnyi dosvid upravlinnia finansovoiu systemoiu ta mozhlyvosti yoho vykorystannia v Ukraini (na prykladi Spoluchenykh Shtativ Ameryky) [Foreign experience of managing the financial system and the possibilities of its use in Ukraine (using the example of the United States of America)]. *Verkhovenstvo prava – Supreme Law*, 1, (pp. 172-177) [in Ukrainian].

4. Kudriashov, V. (2002). *Finansy [Finances]*. Kherson [in Ukrainian].

5. Matviichuk, N.V. (2021). Pandemiia COVID-19 yak vyklyk ekonomichnii bezpetsi SSHA v umovakh hlobalizatsii [The COVID-19 pandemic as a challenge to the economic security of the United States in the conditions of globalization]. *Mizhnarodni vidnosyny, suspilni komunikatsii ta rehionalni studii – International relations, public communications and regional studies*, 3(11), (pp. 271-281) [in Ukrainian].

6. Model upravlinnia derzhavnym borhom u Nimechchyni [Model of public debt management in Germany]. (2022). *iaa.org.ua*. Retrieved from: <https://iaa.org.ua/articles/model-upravlinnya-derzhavnym-borgom-u-nimechchyni/> [in Ukrainian].

7. Myrhorod-Karpova, V. (2017). Porivnialno-pravovy analiz kateorii «finansova systema» u rozrobkakh vitchyznianskykh ta zakhidnykh naukovtsiv [Comparative legal analysis of the category «financial system» in the works of domestic and Western scientists]. *Jurnalul juridic national: teorie și practică – The national legal journal: theory and practice*, 4(26), (pp. 70-73) [in Ukrainian].

8. Myrhorodska, L.O. (2008). *Finansovi systemy zarubizhnykh krain [Financial systems of foreign countries]*. Kyiv [in Ukrainian].

9. Nimechchyni zahrozhuie biudzhetna dira do 24 miliardiv yevro u 2024 rotsi [Germany is threatened with a budget hole of up to 24 billion euros in 2024]. (2023). *www.epravda.com.ua*. Retrieved from: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/11/29/707131/> [in Ukrainian].

10. Nort, D. (2000). *Instytuttsii, instytutsiini zminy ta funktsionuvannia ekonomiky [Institutions, institutional changes and functioning of the economy]*. Kyiv: Osnovy [in Ukrainian].

11. Oliinyk, O.O. (2013). Ekonomichna sutnist finansovoi systemy z pohliadu vitchyznianskoi ta zakhidnoi nauky [The economic essence of the financial system from the point of view of domestic and Western science]. *Naukovyi visnyk: Finansy, banky, investytsii – Scientific Bulletin: Finances, banks, investments*, 4, (pp. 41-46) [in Ukrainian].

12. Oriekhov, M.O. (2018). Strukturni transformatsii finansovykh system v umovakh hlobalnoi didzhitalizatsii [Structural transformations of financial

systems in conditions of global digitalization]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia – Economics and management organization*, 3, (pp. 127-136) [in Ukrainian].

13. Ospishchev, V.I. (2008). *Finansy: kurs dlia finansystiv* [Finance: a course for financiers]. Retrieved from: [http://pidruchniki.com/12210605/finansy/finansy\\_krayni\\_rozvinenoyu\\_rinkovoyu\\_ekonomikoyu](http://pidruchniki.com/12210605/finansy/finansy_krayni_rozvinenoyu_rinkovoyu_ekonomikoyu) [in Ukrainian].

14. Seliverstova, L.S. (2018). Osoblyvosti funktsionuvannia finansovykh system v zarubizhnykh krainakh [Peculiarities of functioning of financial systems in foreign countries]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and the state*, 3, (pp. 14-16) [in Ukrainian].

15. Senat SShA skhvalyv nebuvali \$2 tryliony dopomohy ekonomitsi urazhenii koronavirusom [The USA Senate approved an unprecedented \$2 trillion in aid to the economy affected by the coronavirus]. (2020). [www.radiosvoboda.org](http://www.radiosvoboda.org). Retrieved from: <https://www.radiosvoboda.org/a/paket-ekonomichnoji-dopomohy-usa/30510873.html> [in Ukrainian].

16. Shelest, O. (2012). Vykorystannia dosvidu krain z rozvynenoju rynkovoju ekonomikoju v upravlinni finansamy Ukrainy [Using the experience of countries with a developed market economy in the management of the finances of Ukraine]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk – Galician economic newspaper*, 5(38), (pp. 167-172) [in Ukrainian].

17. Stoiko, O.Ya., & Dema, D.I. (2014). *Finansy* [Finance]. Kyiv [in Ukrainian].

18. Svirskiy, V. (2008). Rol finansovoi systemy u sotsialno-ekonomichnomu rozvytku derzhavy [The role of the financial system in the socio-economic development of the state]. *Svit finansiv – World of Finance*, 3, (pp. 47-57) [in Ukrainian].

19. Vytraty Nimechchyny na oboronu nastupnogo roku perevyschat 2% VVP [Germany's defense spending next year will exceed 2% of GDP]. (2023). *lb.ua*. Retrieved from: [https://lb.ua/world/2023/11/30/586854\\_vitrati\\_nimechchini\\_oboronu.html](https://lb.ua/world/2023/11/30/586854_vitrati_nimechchini_oboronu.html) [in Ukrainian].

20. Yakshcho Shtaty ne dopomozhut. Shcho mozhe Ukraina bez finansovoi pidtrymky Ameryky? [If the States do not help. What can Ukraine do without America's financial support?]. (2023). [www.epravda.com.ua](http://www.epravda.com.ua). Retrieved from: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/09/25/704690/> [in Ukrainian].

21. Yemelianov, V., & Andriiash, V. (2024). Osoblyvosti upravlinnia systemoiu publichnykh finansiv [Peculiarities of management of the public finance system]. Proceedings from PUU:VSHI '24: *III Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia «Publichne upravlinnia v Ukraini: vyklyky sohodennia*



ta hlobalni imperatyvy» – *The Third International Scientific and Practical Conference «Public Administration in Ukraine: Challenges of Origin and Global Imperatives»*. (pp. 92-94). Khmelnytskyi : Khmelnytskyi universytet upravlinnia ta prava imeni Leonida Yuzkova [in Ukrainian].

22. Yuriiia, S.I., & Fedosova, V.M. (2008). *Finansy [Finance]*. Retrieved from: [http://pidruchniki.com/15010922/finansy/finansova\\_sistema\\_spoluchenih\\_shtativ\\_ameriki](http://pidruchniki.com/15010922/finansy/finansova_sistema_spoluchenih_shtativ_ameriki) [in Ukrainian].

23. Allen, F., & Gale, D. (2001). *Comparing financial system: a survey*. Philadelphia: University of Pennsylvania Wharton School [in English].

24. COVID-19 Travel Industry Research. (2020). [www.ustravel.org](http://www.ustravel.org). Retrieved from <https://www.ustravel.org/toolkit/covid-19-travel-industry-research> [in English].

25. Goldsmith, R.W. (1969). *Financial Structure and Development*. New Haven, CT: Yale University Press [in English].

26. Henderson, B., Neil, D., & Pearson, L. (2019). *New Evidence on the Financialization of Commodity Markets*. Retrieved from: <http://ssrn.com/abstract=1990828> [in English].

27. Kettering, K. (2008). Securitization and Its Discontents: The Dynamics of Financial Product Development. *Cardozo Law Review*, (Vol. 29), (pp. 1553-1728) [in English].

28. Krippner, G. (2005). The Financialization of the American Economy. *Socio-Economic Review*, (Vol. 3), 2, (pp. 173-208) [in English].

29. Leiva, F., & Malinowitz, S. (2020). *Financialization in the Americas: Evidence and Consequences*. Montreal. Panel ECO 043 Liberalization: External and internal constraints [in English].

30. Mishkin, F. (1992). Economics of the Money, Banking and Financial Markets. *Third Edition*, (pp. 39-50), (pp. 157-161) [in English].

31. Nazarova, R. (2017). The State Budget is the leading link of the financial system of the state. *Annals of Spiru Haret University*, 4. Retrieved from: <https://cyberleninka.ru/article/n/the-state-budget-is-the-leading-link-of-the-financial-system-of-the-state/viewer> [in English].

32. Ndikumana, L. (2020). *Financial development, financial structure, and domestic investment: international evidence*. Retrieved from: [http://scholarworks.umass.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1089&context=econ\\_workinpaper](http://scholarworks.umass.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1089&context=econ_workinpaper) [in English].

33. Poonam, P. (2014). Legal origins, investor protection and Canada. *CLPE Research Paper*, 3. Retrieved from: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1556986](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1556986) [in English].

---

34. Schmidt, R., & Tyrell, M. (2003). What constitutes a financial system in general and the German financial system in particular? *Working Paper Series. Finance & Accounting*, 111 [in English].

35. Yemelyanov, V., & Stepaniuk, D. (2018). Priority aspects of development of the state financial control system in Ukraine [Priority aspects of the development of the state financial control system in Ukraine]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, 1, (pp. 126-143). Retrieved from: <https://doi.org/10.26693/pard2018.01.04> [in Ukrainian].

36. Yemelyanov, V., Ivashova, L., & Antonova, L. (2024). Upravlinnia publichnymy finansamy v umovakh dynamichnoho rozvytku tokenizovanoi ekonomiky Ukrainy [Public finance management in the conditions of dynamic development of the tokenized economy of Ukraine]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, 23, (pp. 246-265). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2024.23.13> [in Ukrainian].

### **Відомості про авторів / Information about the Authors**

Володимир Ємельянов, д.держ.упр., професор кафедри місцевого самоврядування та регіонального розвитку Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: [d\\_idu@ukr.net](mailto:d_idu@ukr.net), orcid: <https://orcid.org/0000-0002-2995-8445>.

Volodymyr Yemelyanov, Doctor of Public Administration, Professor of the Department of Local Self-Government and Regional Development of the Black Sea National University named after Peter Mohyla, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: [d\\_idu@ukr.net](mailto:d_idu@ukr.net), orcid: <https://orcid.org/0000-0002-2995-8445>.

Вікторія Андріяш, д.держ.упр., професор кафедри публічного управління та адміністрування Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: [andriyash\\_v2017@ukr.net](mailto:andriyash_v2017@ukr.net), orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5294-7456>.

Viktoria Andriyash, Doctor of Public Administration, Professor of the Department of Public Management and Administration of the Black Sea National University named after Peter Mohyla, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: andriyash\_v2017@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5294-7456>.

Yemelyanov, V., & Andriyash, V. (2024). Public financial systems of foreign countries: institutional features. *Public Administration and Regional Development*, 24, 342-367. <https://doi.org/10.34132/pard2024.24.02>

**DOI 10.34132/pard2024.24.03**

*Anastasia Shulga  
Volodymyr Kalytayev*

**PROSECUTION FOR THE COMMISSION OF CORRUPTION  
OR CORRUPTION-RELATED OFFENSES: THEORETICAL  
ASPECTS AND PRACTICAL APPLICATION**

*The article outlines the theoretical aspects of prosecution for corruption or corruption-related offenses and analyzes the national court practice of consideration of relevant cases. At the beginning of the study, the meaning of the concepts of corruption, corruption offense and offense related to corruption are revealed, and the characteristics inherent in each of these offenses are determined. The main part of the article is devoted to the disclosure of the issue of criminal and administrative responsibility for the commission of the relevant group of illegal acts. A distinction between criminal offenses that are considered corrupt only if they are committed due to abuse of official position and corruption offenses directly, and the conditions under which criminal liability for their commission arises are determined. The article provides statistical data and percentages on the number of criminal proceedings for violation of anti-corruption legislation, the number of persons subject to various types of punishment for committing illegal corruption acts in 2018-2023. The conditions and grounds for bringing to administrative responsibility in case of a person committing an offense related to corruption are described, and judicial practice for 2018–2023 is analyzed. The article also focuses on the conditions under which civil responsibility for corruption offenses arises, and the essence of material and moral damage is revealed. The peculiarities of bringing perpetrators of corruption and corruption-related offenses to disciplinary responsibility are determined. It is emphasized that there is no single codified normative act in Ukraine, which would provide for the procedure for bringing a person to disciplinary responsibility. Statistical data on the*

*number of persons brought to disciplinary responsibility for committing corruption or corruption-related offenses in 2018-2023 are provided. At the end of the article, the functioning of the Unified State Register of Persons who have committed the relevant offenses in Ukraine is described, and the ranking of the regions by the number of entries in this register is shown. In summary, based on the analyzed data, the effective work of judiciary, including specialized anti-corruption and other law enforcement agencies are noted.*

**Key words:** *corruption, corruption offense, corruption-related offense, responsibility, foreclosure, punishment, sanction.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сьогодні притягнення до відповідальності за вчинення корупційних правопорушень і правопорушень пов'язаних із корупцією є одним із гострих питань в умовах повномасштабної війни в Україні та євроінтеграційного курсу нашої держави. Адже наявність високого рівня корупції та практична відсутність відповідальності за неї представляє собою внутрішню «перешкоду» на шляху до перемоги України у війні з росією та побудови її як економічно потужної держави і рівноправного члена Європейського Союзу.

Україна починаючи з осені 2014 р., коли парламент прийняв новий Закон «Про запобігання корупції», почала активну боротьбу з корупцією, однією із важливих складових якої стало розмежування протиправних дій у сфері корупції та посилення відповідальності за їх вчинення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання корупції в Україні є предметом багатьох досліджень вчених із різних сфер, з-поміж яких можна виокремити: О. Бусол, О. Бадалову, А. Журавльова, З. Живко, Л. Зубкову, А. Мовчан, О. Телешецького, Л. Шестопалову та ін. Однак, незважаючи на значну кількість наукових напрацювань, присвячених проблемі корупції, практично відсутні сучасні дослідження притягнення винних осіб у вчиненні корупційних протиправних діянь та аналізу відповідної судової практики.

### **Формулювання цілей статті (постановка завдання).**

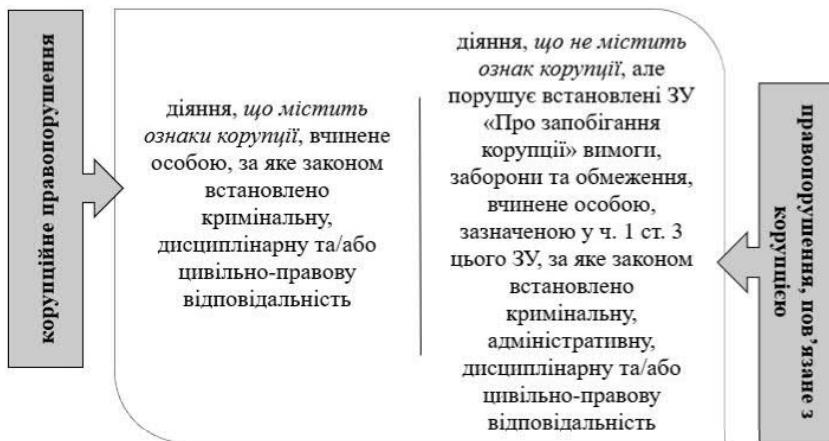
Метою статті є визначення теоретичних аспектів притягнення до відповідальності за скоєння корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень та аналіз вітчизняної судової практики розгляду відповідних справ.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Корупція – це те суспільне явище, яке існує ще з давніх часів. У період дії римського права корупція означала «розламувати, псувати, пошкоджувати, фальсифікувати свідчення, збездіяти незайману та підкуповувати суддю (претора)» [2]. Із плином часу корупцію почали розглядати більш вужче – «коли людина використовує надані їй офіційні повноваження та пов'язані з ними можливості для одержання неправомірної переваги» [6]. У сучасному світі корупцію розглядають як серйозне негативне явище, що проникає в усі сфери суспільного життя, перешкоджаючи розвитку як самого суспільства, так і держави в цілому та несе загрозу геополітичному укладу, тим самим спричиняючи кризи в найближчі десятиліття [5]. Враховуючи це, різними країнами світу розробляється та впроваджується дієвий механізм притягнення до відповідальності винних осіб у вчиненні корупційних діянь.

В нашій державі згідно зі ст. 65 Закону України «Про запобігання корупції» «за вчинення корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень особи, зазначені в ч. 1 ст. 3 цього Закону, притягаються до кримінальної, адміністративної, цивільно-правової та дисциплінарної відповідальності у встановленому законом порядку» [15]. Та, перш ніж вести мову про притягнення до відповідальності за скоєння таких правопорушень варто з'ясувати що вони являють собою.

У загальному розумінні правопорушенням є будь-яке суспільно-небезпечне, винне протиправне діяння (дія або бездіяльність) вчинене деліктоздатною особою, за яке настає юридична відповідальність. При цьому деліктоздатною особою вважається фізична особа, яка на момент вчинення правопорушення досягла 14-річного віку (в деяких випадках 16-річного віку), здатна усвідомлювати значення (характер) власних дій та/або керувати ними й нести юридичну відповідальність.

Сутність корупційного правопорушення та правопорушення, пов'язаного з корупцією визначено у ч. 1 ст. 1 Закону України «Про запобігання корупції» (див. Рис. 1) [14].



**Рис. 1.** Визначення понять «корупційне правопорушення» та «правопорушення, пов'язане з корупцією».

*Джерело: складено авторами на основі [14]*

Порівнюючи ці два поняття, можна окремо виділити ознаки притаманні кожному із цих правопорушень. Відповідно для корупційного правопорушення характерним є те, що:

- 1) воно містить ознаки корупції;
- 2) воно вчинене певним суб'єктом – особою зазначеною у ст. 3 Закону України «Про запобігання корупції»;
- 3) за його вчинення законом встановлена юридична відповідальність: кримінальна, адміністративна, дисциплінарна або цивільно-правова.

У свою чергу, для правопорушення пов'язаного з корупцією характерним є те, що:

- 1) воно не містить ознак корупції;
- 2) воно порушує вимоги, заборони та обмеження, встановлені Законом України «Про запобігання корупції»;

3) вчинене певним суб'єктом – особою зазначеною у ст. 3 Закону України «Про запобігання корупції»;

4) за його вчинення законом встановлено кримінальну, адміністративну, дисциплінарну або цивільно-правову відповідальність.

Враховуючи зазначене, можна узагальнити, що правопорушення пов'язані з корупцією, на відміну від корупційних правопорушень, прямо не передбачають факт вчинення корупції, не несуть суспільної небезпеки, водночас тим чи іншим чином порушують норми Закону України «Про запобігання корупції». Але при цьому варто підкреслити, що такі протиправні діяння, які вчиняються умисно, можуть полегшувати (спрощувати, прикривати) скоєння корупційних правопорушень, а також мати суміжні склади з корупційними правопорушеннями [19].

Які корупційні правопорушення, такі правопорушення пов'язані з корупцією зумовлені внутрішніми соціальними, політичними, правовими, економічними, культурними й адміністративно-управлінськими чинниками [3].

14 жовтня 2014 р. парламентом України було прийнято не лише один Закон України «Про запобігання корупції», а так званий «антикорупційний пакет законів», який, з-поміж різного передбачає внесення змін до низки нормативних актів, у тому числі і до Кримінального кодексу України (далі – КК України). Завдяки внесеним змінам, у вітчизняному законодавстві вперше окреслено перелік «корупційних злочинів». Так, згідно із приміткою до ст. 45 КК України, корупційними вважаються злочини, передбачені рядом статей цього кодексу, які умовно можна поділити на дві групи:

1) кримінальні правопорушення, які вважають корупційними лише за умови їх вчинення через зловживання службовим становищем;

2) безпосередньо корупційні кримінальні правопорушення (див. Табл. 1) [13].



**Перелік статей КК України, які вважаються  
корупційними правопорушеннями**

| <b>Кримінальні правопорушення, які вважають корупційними лише за умови їх учинення через зловживання службовим становищем</b>   | <b>Безпосередньо корупційні правопорушення</b>  |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- <b>Стаття 191.</b> Привласнення, розтрата майна або заволодіння ним шляхом зловживання службовим становищем;</li><li>- <b>Стаття 262.</b> Викрадення, привласнення, вимагання вогнепальної зброї, бойових припасів, вибухових речовин чи радіоактивних матеріалів або заволодіння ними шляхом шахрайства або зловживанням службовим становищем;</li><li>- <b>Стаття 308.</b> Викрадення, привласнення, вимагання наркотичних засобів, психотропних речовин або їх аналогів чи заволодіння ними шляхом шахрайства або зловживання службовим становищем;</li><li>- <b>Стаття 312.</b> Викрадення, привласнення, вимагання прекурсорів або заволодіння ними шляхом шахрайства або зловживання службовим становищем;</li><li>- <b>Стаття 313.</b> Викрадення, привласнення, вимагання обладнання, призначеного для виготовлення наркотичних засобів, психотропних речовин або їх аналогів, чи заволодіння ним шляхом шахрайства або зловживання службовим становищем та інші незаконні дії з таким обладнанням;</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- <b>Стаття 210.</b> Нецільове використання бюджетних коштів, здійснення видатків бюджету чи надання кредитів з бюджету без встановлених бюджетних призначень або з їх перевищенням;</li><li>- <b>Стаття 354.</b> Підкуп працівника підприємства, установи чи організації;</li><li>- <b>Стаття 364.</b> Зловживання владою або службовим становищем;</li><li>- <b>Стаття 364<sup>1</sup>.</b> Зловживання повноваженнями службовою особою юридичної особи приватного права незалежно від організаційно-правової форми;</li><li>- <b>Стаття 365<sup>2</sup>.</b> Зловживання повноваженнями особами, які надають публічні послуги;</li><li>- <b>Стаття 368.</b> Прийняття пропозиції, обіцянки або одержання неправомірної вигоди службовою особою;</li><li>- <b>Стаття 368<sup>3</sup>.</b> Підкуп службової особи юридичної особи приватного права незалежно від організаційно-правової форми;</li><li>- <b>Стаття 368<sup>4</sup>.</b> Підкуп особи, яка надає публічні послуги;</li><li>- <b>Стаття 368<sup>5</sup>.</b> Незаконне збагачення;</li></ul> |

| <b>Кримінальні правопорушення, які вважають корупційними лише за умови їх учинення через зловживання службовим становищем</b>  | <b>Безпосередньо корупційні правопорушення</b>   |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- <b>Стаття 320.</b> Порушення встановлених правил обігу наркотичних засобів, психотропних речовин, їх аналогів або прекурсорів;</li><li>- <b>Стаття 357.</b> Викрадення, привласнення, вимагання документів, штампів, печаток, заволодіння ними шляхом шахрайства чи зловживання службовим становищем або їх пошкодження;</li><li>- <b>Стаття 410.</b> Викрадення, привласнення, вимагання військовослужбовцем зброї, бойових припасів, вибухових або інших бойових речовин, засобів пересування, військової та спеціальної техніки чи іншого військового майна, а також заволодіння ними шляхом шахрайства або зловживання службовим становищем;</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- <b>Стаття 369.</b> Пропозиція, обіцянка або надання неправомірної вигоди службовій особі;</li><li>- <b>Стаття 3692.</b> Зловживання впливом.</li></ul> |

*Джерело: складено авторами на основі [13]*

Відповідно якщо особа вчиняє діяння, передбачене однією зі статей, перелік яких визначено у примітці до ст. 45 КК України, то вона буде притягнута до кримінальної відповідальності, суть якої полягає в обмеженні прав і свобод людини, яка скоїла злочин і застосованні до неї судом від імені держави примусу (кримінального покарання).

Вважаємо, що зазначені зміни до КК України унеможливають або ускладнюють застосування пільгових (заохочувальних) норм кримінального права до осіб, які вчинили корупційні діяння

(наприклад, інститут звільнення від кримінальної відповідальності, призначення більш м'якого покарання, ніж передбачено законом, звільнення від покарання із випробуванням чи від його відбування за амністією, зняття судимості тощо).

Проаналізувавши зміст санкцій статей КК України, які передбачають відповідальність за протиправні корупційні діяння, можна зробити висновок, що покарання за вказаний вид правопорушень залежить від конкретного його складу і може бути застосовано у вигляді накладення штрафу без зазначення його нижньої межі (наприклад, ч. 1 ст. 357 КК України) аж до позбавлення волі строком до 15 років (наприклад, ч. 4 ст. 410 КК України). Санкціями більшості статей за вчинення такого правопорушення передбачено додаткове покарання у вигляді позбавлення права обіймати певні посади чи займатися певною діяльністю, максимальний строк якого за окремі злочини встановлено до 10 років (наприклад, ч. 1 ст. 365<sup>2</sup> КК України) та/або конфіскації майна (наприклад, ч. 3 ст. 262, ч. 3 ст. 313 КК України). Разом із тим, до осіб, які вчинили корупційні правопорушення, нормами КК України не передбачено застосування таких видів покарань, як: позбавлення військового, спеціального звання, рангу, чину або кваліфікаційного класу; службові обмеження для військовослужбовців; тримання в дисциплінарному батальйоні військовослужбовців; довічне позбавлення волі. Водночас до вказаних осіб *може бути застосовано звільнення від кримінальної відповідальності, проте лише у випадку закінчення строків давності. Застосування інших видів звільнення від покарання – заборонено* [13]. Вважаємо, що така позиція законодавця свідчить про суспільну небезпечність вчинення корупційних правопорушень, а також про серйозність негативних наслідків, які вони можуть спричинити.

Згідно із другим абзацом примітки до ст. 45 КК України правопорушеннями, пов'язаними з корупцією, за які передбачено притягнення особи до кримінальної відповідальності є ст. 366<sup>2</sup> (Декларування недостовірної інформації) та ст. 366<sup>3</sup> (Неподання суб'єктом декларування декларації особи, уповноваженої на виконання функцій держави або місцевого самоврядування) КК України [13]. Аналізуючи диспозиції вказаних статей можна говорити про те, що

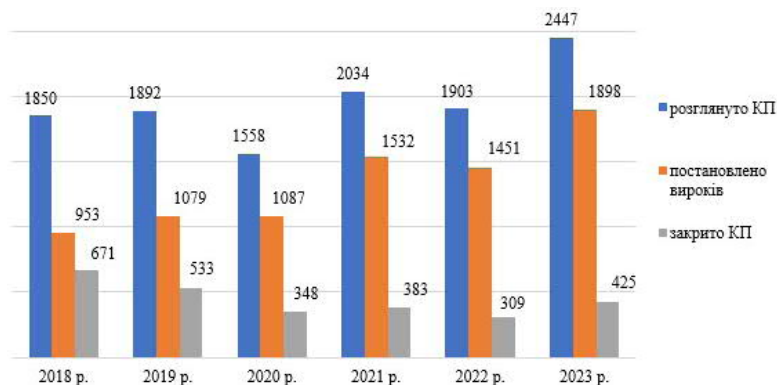
особа за вчинення правопорушення, пов'язаного з корупцією буде притягнута до кримінальної відповідальності за умови дотримання трьох вимог, що представлені на Рис. 2.



**Рис. 2.** Умови при яких настає кримінальна відповідальність за вчинення правопорушення пов'язаного з корупцією.

*Джерело: складено авторами*

За останні шість років вітчизняними судами було розглянуто більше 11,6 тис. кримінальних проваджень щодо порушення антикорупційного законодавства, закрито майже 2,7 тис. відповідних справ та винесено 8 тис. вироків. При цьому із кожним роком по даній категорії справ спостерігається тенденція до збільшення розглянутих проваджень і винесення вироків, водночас – зменшення кількості закритих проваджень (див. Рис. 3) [9].

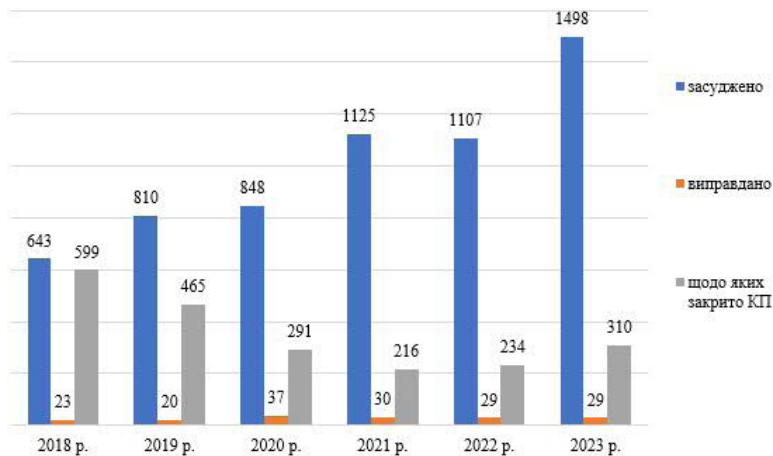


**Рис. 3.** Кількість розгляду судами кримінальних проваджень щодо порушення антикорупційного законодавства за 2018-2023 рр.

*Джерело: складено авторами на основі [9]*

За 2018-2023 рр., у більшості випадків особи вчиняли правопорушення передбачені ст. 368 (Прийняття пропозиції, обіцянки або одержання неправомірної вигоди службовою особою) та ст. 369 (Пропозиція, обіцянка або надання неправомірної вигоди службовій особі) КК України. Цікаво, що порушення ст. 368<sup>5</sup> (Незаконне збагачення) КК України за шість років взагалі не було зафіксовано [9]

Загалом до кримінальної відповідальності за вчинення корупційних правопорушень за вказаний період було притягнуто понад 6 тис. осіб, виправдано – 168 осіб та щодо більш ніж 2,1 тис. осіб закрито кримінальні провадження (див. Рис. 4). У 2023 р. найвищий показник засуджених осіб (1 498), а найменший – у 2018 р. (643). Найбільшу кількість осіб вітчизняні суди виправдали у 2020 р. (37) [9].

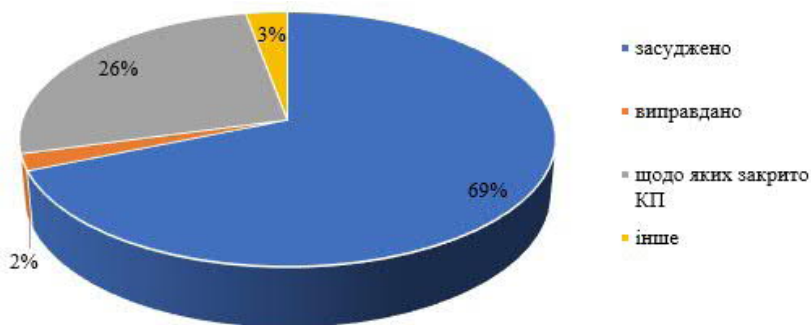


**Рис. 4.** Кількість осіб, судові рішення щодо яких набрали законної сили за порушення антикорупційного законодавства за 2018-2023 рр.

*Джерело: складено авторами на основі [9]*

У відсотковому співвідношенні за 2018-2023 рр. кількість засуджених осіб становить більшу частину від загальної кількості осіб, судові рішення щодо яких набрали законної сили за порушення антикорупційного законодавства. Враховуючи такі дані, ми можемо

говорити про ефективну роботу не лише судових органів влади, а й спеціалізованих антикорупційних й інших правоохоронних органів влади. Водночас стосовно 3% осіб, за рішенням суду, справи були направленні прокурорам для продовження досудового слідства, правильного визначення підсудності (див. Рис. 5) [9].



**Рис. 5.** Відсоткове співвідношення кількості осіб, судові рішення щодо яких набрали законної сили за порушення антикорупційного законодавства за 2018–2023 рр.

*Джерело: складено авторами на основі [9]*

Враховуючи вітчизняну судову практику за 2018–2023 рр. та санкції статей КК України, які передбачають відповідальність за протиправні корупційні діяння, найчастіше судами призначається такий вид покарання як штраф (65%), рідше – обмеження волі (1%). При цьому як додаткові види покарань за вказані протиправні діяння судами частіше призначається позбавлення права обіймати певні посади або займатися певною діяльністю (20%) та спеціальна конфіскація (7%) (див. Табл. 2 та Рис. 6) [7].

Враховуючи такі дані й економічну складову корупції, як негативного суспільного явища, призначенні судами покарання, на наш погляд, направленні саме на відновлення «економічної справедливості» по відношенню до громадськості і держави в цілому, шляхом вилучення у винної особи майна та сплати нею певної грошової суми на користь держави.

Таблиця 2.

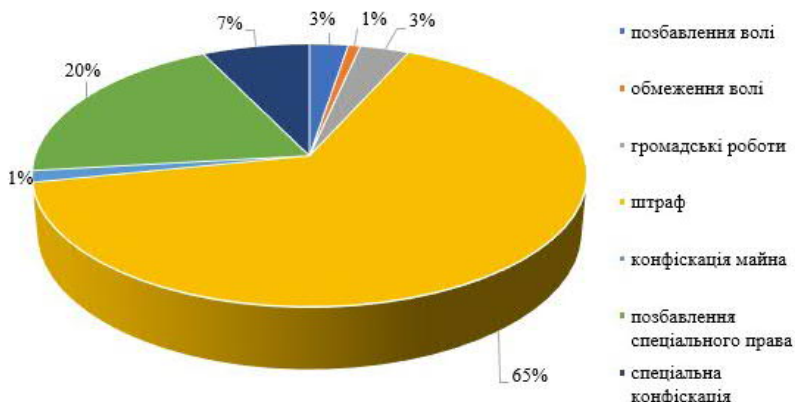
**Кількість осіб, до яких застосовано різні види покарання за вчинення протиправних корупційних діянь за 2018-2023 рр.**

|                         |                                | 2018 | 2019 | 2020 | 2021  | 2022 | 2023  |
|-------------------------|--------------------------------|------|------|------|-------|------|-------|
| Основні види покарань   | позбавлення волі               | 22   | 29   | 23   | 28    | 27   | 33    |
|                         | обмеження волі                 | 1    | 2    | 3    | 9     | 7    | 6     |
|                         | арешт                          | 9    | 8    | 8    | 8     | 8    | 2     |
|                         | громадські роботи              | 24   | 35   | 45   | 21    | 74   | 15    |
|                         | штраф                          | 557  | 715  | 761  | 1 045 | 978  | 1 422 |
| Додаткові види покарань | штраф                          | 2    | 4    | 3    | 7     | 5    | 5     |
|                         | конфіскація майна              | 9    | 26   | 10   | 19    | 11   | 39    |
|                         | позбавлення спеціального права | 222  | 230  | 147  | 139   | 133  | 124   |
|                         | спеціальна конфіскація         | 43   | 78   | 109  | 152   | 142  | 246   |

*Джерело: складено авторами на основі [7]*

До адміністративної відповідальності притягають винну особу лише у разі вчинення нею правопорушення пов'язаного із корупцією. Зміст такого виду юридичної відповідальності полягає у негативному реагуванні уповноважених органів влади на вчинені фізичною особою адміністративні правопорушення. Тобто це передбачене законодавством, примусове, з додержанням встановленої процедури, застосування правомочним публічно-владним суб'єктом до осіб, які вчинили адміністративні проступки заходів впливу, реалізація яких юридично визнана.

У Главі 13-А Кодексу України про адміністративні правопорушення (далі – КУпАП) закріплено вичерпний перелік правопорушень пов'язаних з корупцією, яких на сьогодні нараховуються дев'ять (див. Табл. 3) [11].



**Рис. 6.** Відсоткове співвідношення кількості осіб, до яких застосовано різні види покарання за вчинення протиправних корупційних діянь за 2018-2023 рр.

Джерело: складено авторами на основі [7]

Таблиця 3.

**Перелік статей КУпАП, які вважаються адміністративними правопорушеннями пов'язаними з корупцією**

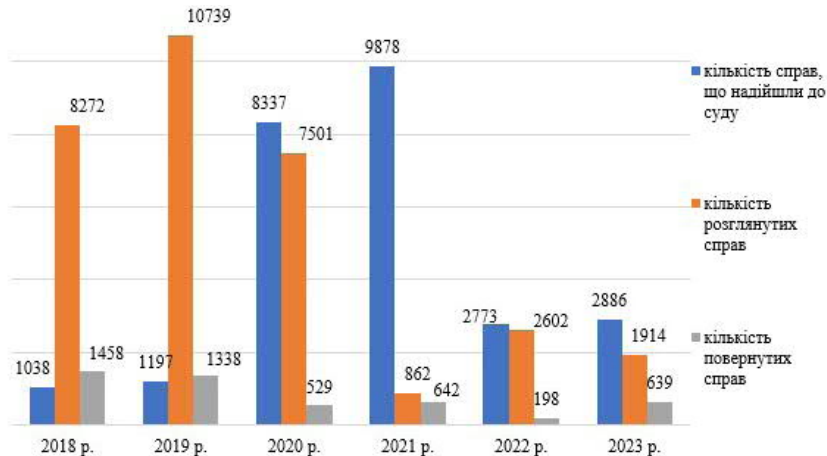
| Номер статті              | Назва статті  |
|---------------------------|---|
| Стаття 172 <sup>4</sup>   | Порушення обмежень щодо сумісництва та суміщення з іншими видами діяльності   |
| Стаття 172 <sup>5</sup>   | Порушення встановлених законом обмежень щодо одержання подарунків   |
| Стаття 172 <sup>6</sup>   | Порушення вимог фінансового контролю  |
| Стаття 172 <sup>7</sup>   | Порушення вимог щодо запобігання та врегулювання конфлікту інтересів  |
| Стаття 172 <sup>8</sup>   | Незаконне використання інформації, що стала відома особі у зв'язку з виконанням службових повноважень   |
| Стаття 172 <sup>8-1</sup> | Порушення встановлених законом обмежень після припинення повноважень члена Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг |



|                                |   |
|--------------------------------|---|
| Стаття 172 <sup>9</sup>        | Невжиття заходів щодо протидії корупції   |
| Стаття 172 <sup>9-1</sup>      | Порушення заборони розміщення ставок на спорт, пов'язаних з маніпулюванням офіційним спортивним змаганням |
| Стаття 172 <sup>9-2</sup><br>2 | Порушення законодавства у сфері оцінки впливу на довкілля   |

Джерело: складено авторами на основі [11]

У період з 2018 р. до 2023 р. до вітчизняних судів надійшло більше 42,2 тис. справ щодо розгляду адміністративних правопорушень, пов'язаних з корупцією, з них було безпосередньо розглянуто понад 39,6 тис. справ, повернуто близько – 4,8 тис. справ (див. Рис. 7). Найбільша кількість справ, що надійшли до суду стосувалися порушення ст. 172<sup>6</sup> (Порушення вимог фінансового контролю) та ст. 172<sup>7</sup> (Порушення вимог щодо запобігання та врегулювання конфлікту інтересів) КУпАП [8].



**Рис. 7.** Кількість адміністративних справ в судах щодо розгляду адміністративних правопорушень, пов'язаних з корупцією за 2018-2023 рр.

Джерело: складено авторами на основі [18]

В цілому, за досліджуваний період, до адміністративної відповідальності за вчинення адміністративних правопорушень пов'язаних з корупцією було притягнуто майже 22 тис. особи, значну кількість з яких становили публічні службовці [8].

Аналізуючи санкції статей 13-А глави КУпАП можна узагальнити, що до всіх без винятку осіб, які вчинили правопорушення, пов'язані з корупцією накладається адміністративне стягнення у вигляді штрафу, мінімальний розмір якого варіюється від 50 неоподаткованих мінімумів громадян – це відповідно 850 грн. (наприклад, ч. 1 ст. 172<sup>6</sup> КУпАП) до 2,5 тис. неоподаткованих мінімумів громадян – 42500 грн (наприклад, ч. 2 ст. 172<sup>8</sup> КУпАП). Більшість санкцій цих статей передбачає також застосування до порушника додаткового виду адміністративного стягнення у вигляді конфіскації грошей (винагороди, доходу), одержаних внаслідок адміністративного правопорушення, та/або позбавлення права обіймати певні посади чи займатися певною діяльністю терміном до одного року (наприклад, ч. 2 ст. 172<sup>8</sup>, ч. 2 ст. 172<sup>9-2</sup>). До речі, відповідно до ч. 4 ст. 38 КУпАП вчинення того чи іншого правопорушення, передбаченого вказаною вище главою цього кодексу, адміністративні стягнення накладаються протягом шести місяців із дня їх виявлення, але не пізніше двох років із дня їх вчинення [11].

У період з 2018 р. до 2023 р. за рішеннями судів України було накладено майже 22 тис. штрафів, схвалено 115 рішень щодо конфіскацій та 47 щодо позбавлення права обіймати певні посади чи займатися певною діяльністю і лише винесено 2 попередження (див. Табл. 4) [8]. Зважаючи на нормативні приписи КУпАП та наведені дані, можна говорити про універсальність такого виду адміністративного стягнення як штраф – стягнення певної грошової суми з винної особи на користь держави. У порівнянні такий вид адміністративного стягнення як позбавлення права обіймати певні посади чи займатися певною діяльністю не є настільки широко застосованим у судовій практиці і безпосередньо стосується обмеження правосуб'єктності особи – спеціального суб'єкта, в ролі якого виступають особи, уповноважені на виконання функцій держави або місцевого самоврядування та особи, котрі для цілей Закону України «Про

запобігання корупції» привірняні до таких (наприклад, працювати на державній службі).

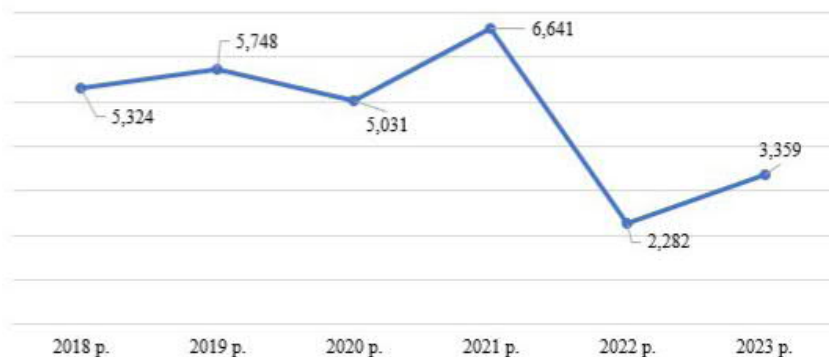
*Таблиця 4*

**Кількість накладених адміністративних стягнень за вчинення адміністративних правопорушень, пов'язаних з корупцією**

| <i>Рік</i>    | <i>Вид адміністративного стягнення</i> |                     |                    |                          |
|---------------|--|---------------------|--------------------|--------------------------|
|               | <i>штраф</i>                           | <i>попередження</i> | <i>конфіскація</i> | <i>позбавлення права</i> |
| 2018 р.       | 4 134                                  | 2                   | 26                 | 3                        |
| 2019 р.       | 4 871                                  | 0                   | 33                 | 15                       |
| 2020 р.       | 4 631                                  | 0                   | 10                 | 10                       |
| 2021 р.       | 5 993                                  | 0                   | 31                 | 14                       |
| 2022 р.       | 1 369                                  | 0                   | 7                  | 3                        |
| 2023 р.       | 944                                    | 0                   | 8                  | 2                        |
| <i>Всього</i> | 21 942                                 | 2                   | 115                | 47                       |

*Джерело: складено авторами на основі [8]*

Загальна сума накладених штрафів за вчинення адміністративних правопорушень, пов'язаних з корупцією за шість років з 2018 р. до 2023 р. становить 28 383 млн грн, при цьому найбільшу суму штрафів було накладено у 2021 р. (6 641 млн грн), а найменшу – в 2022 р. (2 282 млн грн) (див. Рис. 8) [8]. Такі результати роботи судових органів влади можна пояснити, насамперед, «нарощуванням» об'ємів роботи антикорупційних органів влади з одного боку, а з іншого – повномасштабним вторгнення російських військ на територію України.



**Рис. 8.** Сума накладених штрафів за вчинення адміністративних правопорушень, пов'язаних з корупцією за 2018–2023 рр. (млн грн).

*Джерело: складено авторами на основі [8]*

Притягнення до цивільної відповідальності, суть якої полягає у настанні неvigідних наслідків майнового характеру для особи за невиконання чи неналежне виконання нею обов'язків, які порушують цивільні права інших, відбувається за скоєння корупційних правопорушень. Такі правопорушення не містять ознак складу злочину, здебільшого впливають із цивільних договірних правовідносин, порушень зобов'язального права у сфері запобігання та протидії корупції та обов'язково завдають матеріальної та/або моральної шкоди (див. Рис. 9).



**Рис. 9.** Умови при яких настає цивільна відповідальність за вчинення корупційних правопорушень.

*Джерело: складено авторами*

Матеріальною шкодою є збитки майнового характеру, до яких згідно зі ст. 22 Цивільного кодексу України відносяться:

- «втрати, яких особа зазнала у зв'язку зі знищенням або пошкодженням речі, а також витрати, які особа зробила або мусить зробити для відновлення свого порушеного права (реальні збитки);
- доходи, які особа могла б реально одержати за звичайних обставин, якби її право не було порушене (упущена вигода)» [18].

У свою чергу, моральною шкодою є збитки немайнового характеру, які виникли у зв'язку із завданням моральних чи фізичних страждань, або інших негативних явищ. Відповідно моральна шкода полягає:

- «у фізичному болю та стражданнях, яких фізична особа зазнала у зв'язку з каліцтвом або іншим ушкодженням здоров'я;
- у душевних стражданнях, яких фізична особа зазнала у зв'язку з протиправною поведінкою щодо неї самої, членів її сім'ї чи близьких родичів;
- у душевних стражданнях, яких фізична особа зазнала у зв'язку із знищенням чи пошкодженням її майна;
- у приниженні честі та гідності фізичної особи, а також ділової репутації фізичної або юридичної особи».

Матеріальна і моральна шкоди відшкодовуються незалежно одна від одної та в повному обсязі, якщо договором або законом не передбачено іншого.

Порядок застосування цивільної відповідальності регулюється Цивільним та Цивільним процесуальним кодексами України. При цьому виключно у судовому порядку вирішується питання щодо притягнення особи до відповідальності за вчинення даного виду правопорушень.

Застосування такого виду юридичної відповідальності, як дисциплінарна, відповідно до Закону України «Про запобігання корупції» передбачено за вчинення корупційних правопорушень та правопорушень пов'язаних з корупцією.

У загальному розумінні, суть дисциплінарної відповідальності полягає в обов'язку працівника відповісти перед керівником або уповноваженим ним органом за скоєний дисциплінарний

проступок (порушення трудової та службової дисципліни) та понести дисциплінарні стягнення, передбачені нормами трудового законодавства.

В Україні немає єдиного кодифікованого нормативно-правового акту, який передбачав би процедуру притягнення особи, зокрема такої, яка вчинила корупційне чи пов'язане з корупцією правопорушення, до дисциплінарної відповідальності. На цей час підставою для застосування дисциплінарної відповідальності за вказані правопорушення є Кодекс законів про працю України (далі – КЗпП України) і спеціальні нормативно-правові акти такі як: дисциплінарні статuti, закони для відповідних категорій службових осіб, положення тощо [20].

Особливістю такого виду відповідальності є те, що вирішення питання про застосування дисциплінарного стягнення до особи, винної у вчиненні дисциплінарного проступку, покладено не на суд (як в інших видах юридичної відповідальності), а на керівника установи (особу, у якої правопорушник перебуває в безпосередньому підпорядкуванні по службі) і це рішення про притягнення до дисциплінарної відповідальності оформлюють відповідним наказом.

Ч. 2 ст. ст. 65<sup>1</sup> Закону України «Про запобігання корупції» встановлено, що «особа, яка вчинила корупційне правопорушення або правопорушення, пов'язане з корупцією, однак судом не застосовано до неї покарання або не накладено на неї стягнення у виді позбавлення права обіймати певні посади або займатися певною діяльністю, пов'язаними з виконанням функцій держави або місцевого самоврядування, або такою, що прирівнюється до цієї діяльності, підлягає притягненню до дисциплінарної відповідальності у встановленому законом порядку. Особа, уповноважена на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, стосовно якої набрало законної сили рішення суду про визнання необґрунтованими активів та їх стягнення в дохід держави, підлягає звільненню з посади» [15].

Щодо приписів загального нормативно-правового акту, яким урегульовано питання притягнення працівника до дисциплінарної

відповідальності, слід відзначити ч. 1 ст. 147 КЗпП України, якою передбачено застосування до працівника за порушення трудової дисципліни такого заходу стягнення, як догана або звільнення. Водночас ч. 2 цієї статті встановлено, що законодавством, статутами й положеннями про дисципліну можуть бути передбачені для окремих категорій працівників і інші дисциплінарні стягнення (зауваження, попередження про неповну службу відповідність) [10].

Підстави для припинення трудового договору у разі вчинення особою адміністративного чи кримінального корупційного правопорушення сформульовані у п. 7 ч. 1 ст. 36 КЗпП України: «... набрання законної сили вироком суду, яким працівника засуджено до позбавлення волі або до іншого покарання, яке виключає можливість продовження даної роботи» або п. 7<sup>1</sup>, а саме: «укладення трудового договору (контракту), всупереч вимогам Закону України «Про запобігання корупції», встановленим для осіб, які звільнилися або іншим чином припинили діяльність, пов'язану з виконанням функцій держави або місцевого самоврядування, протягом року з дня її припинення» При цьому ст. 7 зазначеного кодексу передбачає, що підстави для припинення трудового договору деяких категорій працівників за певних умов встановлюються законодавством. Так, наприклад, п. 4 ч. 1 ст. 20 Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» передбачено припинення служби в органах місцевого самоврядування у разі неподання відомостей або подання посадовою особою місцевого самоврядування неправдивих відомостей щодо її доходів у встановлений термін [16].

Водночас п.п. 4 та 4<sup>1</sup> ч. 1 ст. 41 КЗпП України закріплено додаткові підстави для розірвання трудового договору з ініціативи власника або уповноваженого ним органу, серед яких перебування всупереч вимогам Закону України «Про запобігання корупції» у прямому підпорядкуванні близької особи; наявність у працівника реального чи потенційного конфлікту інтересів, який має постійний характер і не може бути врегульований в інший спосіб, передбачений Законом України «Про запобігання корупції» [10].

Отже, дисциплінарне стягнення у вигляді звільнення застосовують до особи, яка вчинила корупційне правопорушення,

у разі її притягнення до кримінальної або адміністративної відповідальності за його вчинення, а також у разі непоглинання нормами кримінального й адміністративного законодавства обмежень, передбачених Законом «Про запобігання корупції». Щодо можливості застосування будь-якого виду дисциплінарного стягнення, установленого до конкретного суб'єкта дисциплінарної відповідальності, то вона буде в разі недотримання такою особою норм вказаного Закону.

На даний час відсутній чіткий перелік корупційних правопорушень і правопорушень, пов'язаних із корупцією, за вчинення яких винну особу можна притягти до дисциплінарної відповідальності. Проте, в Законі України «Про запобігання корупції» міститься перелік вимог й обмежень за порушення яких особа понесе дисциплінарну відповідальність (наприклад, обмеження щодо одержання подарунків) (див. Табл. 5) [15].

Таблиця 5.

**Перелік вимог та обмеження, передбачені Законом України «Про запобігання корупції», за порушення яких настає дисциплінарна відповідальність**

| <i>Номер статті</i> | <i>Назва статті</i>  |
|---------------------|--|
| Стаття 19           | Неприйняття антикорупційної програми, неподання на погодження антикорупційної програми Національному агентству |
| Стаття 22           | Обмеження щодо використання службових повноважень чи свого становища   |
| Стаття 23           | Обмеження щодо одержання подарунка   |
| Стаття 25           | Обмеження щодо сумісництва та суміщення з іншими видами діяльності   |
| Стаття 26           | Обмеження після припинення діяльності, пов'язаної з виконанням функцій держави, місцевого самоврядування       |
| Стаття 27           | Обмеження спільної роботи близьких осіб  |



*продовження таблиці 5*

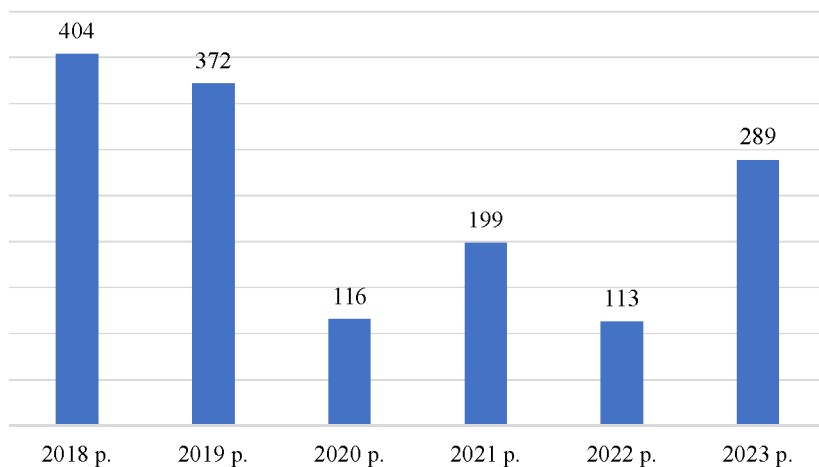
|              |   |
|--------------|---|
| Стаття 28    | Запобігання та врегулювання конфлікту інтересів   |
| Статті 38-44 | Порушення правил етичної поведінки  |
|              | Недотримання вимог статей 53, 56-68 ЗУ «Про запобігання корупції»   |
| Стаття 65    | Непроведення службового розслідування стосовно особи, яка вчинила корупційне або пов'язане з корупцією правопорушення |
| Стаття 67    | Недотримання вимог щодо незаконних актів та правочинів  |

*Джерело: складено авторами на основі [15]*

Враховуючи вищевикладене, можна зробити висновок, що дисциплінарна відповідальність настає у випадку:

- 1) притягнення особи до кримінальної чи адміністративної відповідальності за вчинення корупційного правопорушення (покарання передбачається у вигляді звільнення з роботи (служби));
- 2) не поглинання нормами кримінального та адміністративного законодавства обмежень, передбачених Законом України «Про запобігання корупції» (покарання передбачається у вигляді звільнення з роботи (служби) осіб, які не дотримуються обмежень, передбачених зазначеним Законом);
- 3) недотримання особою норм Закону України «Про запобігання корупції» (покарання передбачається у вигляді застосування будь-якого дисциплінарного стягнення передбаченого чинним законодавством за порушення службової (трудової) дисципліни).

За шість років (2018–2023 рр.) до дисциплінарної відповідальності притягнуто майже 1,5 тис. осіб за вчинення корупційних правопорушень та правопорушень пов'язаних з корупцією. Найбільшу кількість порушників було притягнуто до відповідальності у 2018 р. (404 особи), найменшу – у 2022 р. (113 осіб) (див. Рис. 10) [4].



**Рис. 10.** Кількість осіб, притягнутих до дисциплінарної відповідальності за вчинення корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушення за 2018-2023 рр.

*Джерело: складено авторами на основі [4]*

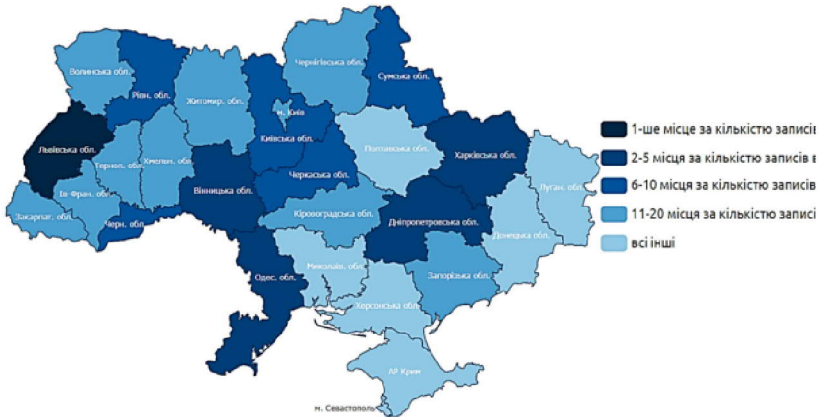
В основному особи вчинювали такі дисциплінарні проступки, пов'язані з корупцією як: обмеження щодо використання службових повноважень чи свого становища, порушення вимог фінансового контролю, запобігання та врегулювання конфлікту інтересів. При цьому найчастіше до порушників застосовувались такі види дисциплінарних стягнень як: зауваження, догана та звільнення [1].

На кінець хотілося б підкреслити, що відповідно до ст. 61 Конституції України «ніхто не може бути двічі притягнений до юридичної відповідальності одного виду за одне й те саме правопорушення» [12]. Тобто до особи, винної в учиненні корупційного правопорушення чи правопорушення пов'язаного з корупцією, може бути одночасно застосовано кілька видів відповідальності за одне й те саме діяння, але за винятком поєднання кримінальної та адміністративної відповідальності, оскільки два останні види мають однакову юридичну природу [17].

Відомості про осіб, яких притягнуто до юридичної відповідальності за скоєння корупційних правопорушень та правопорушень пов'язаних з корупцією і, відповідно, щодо яких судами прийняті відповідні рішення та рішення щодо накладення дисциплінарних стягнень заносяться до Єдиного державного реєстру осіб, які вчинили такі правопорушення (далі – Реєстр). Адмініструванням Реєстру займається Національне агентство з питань запобігання корупції, ключова мета ведення якого полягає у забезпеченні єдиного обліку й аналізу відомостей про осіб, які вчинили корупційні або пов'язані з корупцією правопорушення та застосованих до них заходів кримінально-правового характеру [15].

Від початку функціонування Реєстру (4 лютого 2019 р.) до 2023 р., внесено більше ніж 23,7 тис. записів про осіб, які вчинили зазначені правопорушення і були притягнуті до відповідальності, з них: до адміністративної – 16 336 осіб, до кримінальної – 6 312 осіб, до дисциплінарної – 1 053 особи [1]. Цікаво, що за кількістю записів у даному Реєстрі в розрізі областей, перше місце посідає Львівська область, як область, в якій виявлено й зафіксовано найбільшу кількість порушників законодавства у сфері запобігання корупції. Друге-п'яте місця між собою відповідно поділили Дніпропетровська (1 909 записів), Одеська (1 213 записів), Харківська (1 086 записів) та Вінницька (1 036 записів) області. Антилідерами у цьому контексті, не враховуючи частину окупованих територій Донецької, Луганської, Херсонської областей та Автономної Республіки Крим, є Полтавська (717 записів) та Миколаївська (566) області (див. Рис. 11) [1].

Введення такого Реєстру дає можливість побачити «корупційну картину» в нашій державі та спостерігати за зміною рівня корупції у процесі реалізації антикорупційної політики.



**Рис. 11.** Записи до Єдиного державного реєстру осіб, які вчинили корупційні або пов’язані з корупцією правопорушення в розрізі областей України (4.02.2019 – 31.12.2023 рр.).

*Джерело: [1]*

Враховуючи вітчизняні реалії та виклики сьогодення – повномасштабна війна, – існування корупції є загрозою не лише для економічного зростання нашої держави та в цілому покращення благополуччя населення, а, насамперед, є загрозою для національної безпеки України. Саме тому державі необхідно жорстко підходити до питання запобігання корупції і покарання винних у порушенні антикорупційного законодавства, виключити подвійність тлумачення і використання правових норм. У цьому контексті прикладом певного недоопрацювання з боку органів влади є п. 8 параграфу II Положення про Реєстр, відповідно до якого «підставами для вилучення з Реєстру відомостей про особу, яка вчинила корупційне або пов’язане з корупцією правопорушення, є: заява особи, яка з 24 лютого 2022 р. до припинення або скасування воєнного стану брала безпосередню участь у заходах, необхідних для забезпечення оборони України, захисту безпеки населення та інтересів держави, у зв’язку з військовою агресією Російської Федерації проти України у складі Збройних Сил України, Державної прикордонної

служби України, Державної спеціальної служби транспорту, Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України, Національної гвардії України, Служби безпеки України, Служби зовнішньої розвідки України, Управління державної охорони України, інших утворених відповідно до законів України військових формувань» [16]. Тобто, що ми маємо, людина, яка вчинила відповідні протиправні діяння внесена у Реєстр як корупціонер, може піти захищати нашу державу (при цьому не скільки де-факто, а скільки де-юре), тим самим «заробивши» собі можливість бути викресленим із цього Реєстру й у подальшому працювати у сфері публічного управління. Наявність такої правової норми, на наш погляд, суперечить меті створення та введення Реєстру. Адже у результаті ми не бачимо реальної «корупційної картини» в державі. У даному випадку мова йде про подвійність стандартів та порушення принципу рівності. Зважаючи на викладене, вважаємо за необхідне видалити відповідну правову норму в Положенні про Реєстр, тим самим позбавивши можливості окремої категорії осіб використовувати антикорупційні заходи й інструменти на свою користь, тим більше, коли в країні ведуться активні бойові дії і коли від рівня корупції залежить швидкість приближення нашої перемоги.

**Висновки.** Отже, за вчинення корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень винна особа притягується до юридичної відповідальності (адміністративної, кримінальної, цивільної та дисциплінарної), суть якої полягає у застосуванні заходів державного примусу (настання для порушника несприятливих наслідків). Різниця між відповідальністю за скоєння цих двох видів правопорушень полягає у тому, що безпосередньо за вчинення корупційних правопорушень не може наставати адміністративна відповідальність на відміну від вчинення правопорушень, пов'язаних із корупцією.

Аналіз вітчизняної судової практики розгляду справ про корупційні та пов'язані з корупцією правопорушень за 2018–2023 рр. свідчить, що така група протиправних діянь вчинялась переважно у сферах діяльності органів державної влади й органів місцевого

самоврядування та стосувалась питань одержання неправомірної вигоди, порушення вимог фінансового контролю та вимог щодо запобігання і врегулювання конфлікту інтересів, а також обмежень щодо використання службових повноважень/становища. До відповідальності притягалися здебільшого керівники і спеціалісти публічно-владних структур середньої та нижчої ланки, до яких застосовувались у більшості випадків такі санкції як: позбавлення волі, громадські роботи, штраф, конфіскація, позбавлення права обіймати певні посади або займатися певною діяльністю, догана, звільнення.

Разом із тим, у деяких випадках судді не досліджували належним чином обставини справ та наявні докази або давали їм неправильну правову оцінку, що призводило до закриття провадження у справі, безпідставного притягнення осіб до відповідальності, направлення справ прокурорам для продовження досудового слідства тощо.

В цілому, зважаючи на відносно незначний строк дії Закону України «Про запобігання корупції» та інших пов'язаних із цим Законом нормативних актів, ми можемо говорити про ефективну роботу судових органів влади, зокрема, і спеціалізованих антикорупційних й інших правоохоронних органів влади. Сподіваємось, що у подальші роки війна в Україні не стане перешкодою у виявленні та притягненні винних осіб у вчиненні корупційних правопорушень та правопорушень пов'язаних із корупцією до відповідальності. При цьому кількість скоєння таких протиправних дій буде суттєво зменшуватись, а міра покарання вирізнятиметься суворістю та об'єктивністю і не нестиме виключно запобіжно-виховного характеру.

**Стаття надійшла до редакції: 12.01.24**

## **ПРИТЯГНЕННЯ ДО ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЗА СКОЄННЯ КОРУПЦІЙНИХ АБО ПОВ'ЯЗАНИХ З КОРУПЦІЄЮ ПРАВОПОРУШЕНЬ: ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТА ПРАКТИЧНЕ ЗАСТОСУВАННЯ**

*У статті окреслено теоретичні аспекти притягнення до відповідальності за скоєння корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень та проаналізовано вітчизняну судову практику розгляду відповідних справ. На початку дослідження розкрито зміст таких понять як корупція, корупційне правопорушення та правопорушення пов'язане з корупцією, окремо виділено ознаки притаманні кожному із цих правопорушень. Основна частина статті присвячена розкриттю питання кримінальної та адміністративної відповідальності за вчинення відповідної групи протиправних діянь. Проведено розмежування між кримінальними правопорушеннями, які вважаються корупційними лише за умови їх учинення через зловживання службовим становищем та безпосередньо корупційними правопорушеннями, визначено умови при яких настає кримінальна відповідальність за їх вчинення. Наведено статистичні дані та відсоткове співвідношення стосовно кількості розгляду судами кримінальних проваджень щодо порушення антикорупційного законодавства, кількості осіб, до яких застосовано різні види покарання за вчинення протиправних корупційних діянь за 2018–2023 рр. Описано умови й підстави притягнення до адміністративної відповідальності у разі вчинення особою правопорушення пов'язаного із корупцією та проаналізовано відповідно судову практику за 2018–2023 рр. Окремо в статті увага приділена умовам, при яких настає цивільна відповідальність за вчинення корупційних правопорушень, розкрито суть матеріальної та моральної шкоди. Визначено особливості притягнення винних осіб за вчинення корупційних правопорушень та правопорушень пов'язаних з корупцією до дисциплінарної відповідальності. Підкреслено, що в Україні немає єдиного кодифікованого нормативного акту, який передбачав би процедуру притягнення особи до дисциплінарної відповідальності.*

Наведено статистичні дані щодо кількості осіб, притягнутих до дисциплінарної відповідальності за вчинення корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушення за 2018–2023 рр. Наприкінці статті зазначено про функціонування в Україні Єдиного державного реєстру осіб, які вчинили відповідні правопорушення та зображено рейтинг областей, за кількістю записів у даному реєстрі. У підсумку, на основі проаналізованих даних, відзначено про ефективну роботу судових органів влади, зокрема, і спеціалізованих антикорупційних й інших правоохоронних органів влади.

**Ключові слова:** корупція, корупційне правопорушення, правопорушення пов'язане з корупцією, відповідальність, стягнення, покарання, санкція.

**Received: 12.01.24**

## References

1. Analitika Yedynoho derzhavnoho reiestru osib, yaki vchynyly koruptsiini abo poviazani z koruptsiieiu pravoporushennia [Analytics of the Unified state register of persons who committed corruption or corruption-related offenses]. (n.d.). *corruptinfo.nazk.gov.ua*. Retrieved from: <https://corruptinfo.nazk.gov.ua/reference/map> [in Ukrainian].
2. Badalova, O.S. (2011). Zahalni istoryko-pravovi aspekty borotby z koruptsiieiu [General historical and legal aspects of the fight against corruption]. *Biuleten Ministerstva yustytzii Ukrainy – Bulletin of the Ministry of Justice of Ukraine*, 11, (pp. 149-153) [in Ukrainian].
3. Busol, O.Iu. (2014). *Protydiia koruptsiinii zlochynnosti v Ukraini u suchasnyi period [Counteraction to corruption crime in Ukraine in the modern period]*. Kyiv: In Yure [in Ukrainian].
4. Yedynyi derzhavnyi reiestr osib, yaki vchynyly koruptsiini abo poviazani z koruptsiieiu pravoporushennia [Unified state register of persons who have committed corruption or corruption-related offenses]. (n.d.). *corruptinfo.nazk.gov.ua*. Retrieved from: <https://corruptinfo.nazk.gov.ua/> [in Ukrainian].
5. Zhyvko, Z.B. (2023). Riven koruptsii v Ukraini za mizhnarodnymy otsinkamy [The level of corruption in Ukraine according to international es-



timates]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK» – Scientific Notes of the University «KROK»*, 1(69), (pp. 78-85) [in Ukrainian].

6. Zhuravlov, A.L. (2012). *Psykholohichni faktory koruptsii* [Psychological factors of corruption]. *Prykladna yurydychna psykholohiia – Applied legal psychology*, 1, (pp. 8-21) [in Ukrainian].

7. Interaktyvna hrafika: Prytiahnennia osib do kryminalnoi vidpovidalnosti za vchynennia koruptsiinykh pravoporushen (sudovi rishennia nabraly zakonnoi syly u 2016-2023 rokakh) [Interactive graphic: Prosecution of persons for corruption-related offenses (court decisions that entered into force in 2016-2023)]. (n.d.). *nazk.gov.ua*. Retrieved from: <https://nazk.gov.ua/uk/interaktyvna-grafika-prytyagnennya-osib-do-kryminalnoyi-vidpovidalnosti-zavchynennya-koruptsiinykh-pravoporushen-sudovi-rishennya-nabraly-zakonnoi-syly-u-2016-2021-rokah/> [in Ukrainian].

8. Interaktyvna hrafika: Sudovi rozghliad administratyvnykh pravoporushen, poviazanykh z koruptsiieiu (2018-2023 roky) [Interactive graphics: Court proceedings on administrative offenses related to corruption (2018-2023)]. (n.d.). *nazk.gov.ua*. Retrieved from: <https://nazk.gov.ua/uk/interaktyvna-grafika-sudovyy-rozglyad-administratyvnykh-pravoporushen-poviazanykh-z-koruptsiyeyu-2018-2021-roky/> [in Ukrainian].

9. Interaktyvna hrafika: Sudovi rozghliad koruptsiinykh kryminalnykh pravoporushen (2016-2023 roky) [Interactive graphics: Judicial review of corruption criminal offenses (2016-2023)]. (n.d.). *nazk.gov.ua*. Retrieved from: <https://nazk.gov.ua/uk/sudovyy-rozglyad-koruptsiinykh-kryminalnykh-pravoporushen-1-instantsiya-2016-2021-roky/> [in Ukrainian].

10. Kodeks zakoniv pro pratsiu Ukrainy [The Labor Code of Ukraine]. (1971). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> [in Ukrainian].

11. Kodeks Ukrainy pro administratyvni pravoporushennia [Code of Ukraine on administrative offenses]. (1984). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10#Text> [in Ukrainian].

12. Konstytutsiia Ukrainy [The Constitution of Ukraine]. (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. Kryminalnyi kodeks Ukrainy [The Criminal Code of Ukraine]. (2001). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text> [in Ukrainian].

14. Zakon Ukrainy Pro zapobihannia koruptsii No. 1700-VII vid 14 zhovtnia 2014 r. [Law of Ukraine On Prevention of Corruption No. 1700-VII of

October 14, 2014]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> [in Ukrainian].

15. Rishennia Natsionalnoho ahenstva z pytan zapobihannia koruptsii Pro zatverdzhennia Polozhennia pro Yedynyi derzhavnyi reiestr osib, yaki vchynly koruptsiini abo poviazani z koruptsiieiu pravoporushennia No. 166 vid 9 liutoho 2018 r. [Decision of the National Agency for the Prevention of Corruption on Approval of the Regulation on the Unified state register of persons who committed corruption or corruption-related offenses No. of February 9, 2018.]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0345-18#Text> [in Ukrainian].

16. Zakon Ukrainy Pro sluzhbu v orhanakh mistsevoho samovriaduvannia No. 2493-III vid 7 chervnia 2001 r. [Law of Ukraine On Service in Local Self-Government Bodies No. 2493-III of June 7, 2001]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text> [in Ukrainian].

17. Teleshetskyi, O.I. (2020). Vidpovidalnist za koruptsiuu: administratyvna, kryminalna, dystsyplinarna [Responsibility for corruption: administrative, criminal, disciplinary]. *Yuryst i zakon – Lawyer and Law*, 41. Retrieved from: [https://uz.ligazakon.ua/ua/magazine\\_article/EA014258](https://uz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/EA014258) [in Ukrainian].

18. Tsyvilnyi kodeks Ukrainy [Civil Code of Ukraine]. (2003). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> [in Ukrainian].

19. Shestopalova, L.I. (2017). Vidmezhuvannia koruptsiinykh pravoporushen vid pravoporushen, poviazanykh iz koruptsiieiu [Distinguishing corruption offenses from offenses related to corruption]. *Pidpriemnytstvo, gospodarstvo i pravo – Entrepreneurship, economy and law*, 5, (pp. 193-197) [in Ukrainian].

20. Zhovnirchuk, Y., & Tymofieiev, S. (2022). Koruptsiia yak odna z pereshkod u formuvanni profesiinoi kultury publichnykh sluzhbovtziv [Corruption as one of the obstacles in the formation of the professional culture of public servants]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, 16, (pp. 466-496). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2022.16.09> [in Ukrainian].

## **Відомості про авторів / Information about the Authors**

Анастасія Шулга, к.н.держ.упр., доцент кафедри публічного управління та адміністрування Навчально-наукового інституту публічного управління та адміністрування Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: [ondain2009@ukr.net](mailto:ondain2009@ukr.net), orcid: <https://orcid.org/0000-0002-8528-8722>.

Anastasiia Shulha, Candidate of Sciences in Public Administration, Associate Professor of the Department of Public Administration and Management of the Educational and Scientific Institute of Public Management and Administration of the Black Sea National University named after Peter Mohyla, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: [ondain2009@ukr.net](mailto:ondain2009@ukr.net), orcid: <https://orcid.org/0000-0002-8528-8722>.

Володимир Калитаєв, магістр з публічного управління та адміністрування, адвокат, м. Миколаїв, Україна. E-mail: [barrister\\_vk@ukr.net](mailto:barrister_vk@ukr.net), orcid: <https://orcid.org/0009-0001-0380-6857>.

Volodymyr Kalytaev, Master of Public Administration, Lawyer, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: [barrister\\_vk@ukr.net](mailto:barrister_vk@ukr.net), orcid: <https://orcid.org/0009-0001-0380-6857>.

Shulha, A., & Kalytaev, V. (2024). Prosecution for the commission of corruption or corruption-related offenses: theoretical aspects and practical application. *Public Administration and Regional Development*, 24, 368-399. <https://doi.org/10.34132/pard2024.24.03>

*Maria Tymchenko*

## **MAIN INDICATORS OF DIGITALIZATION OF PUBLIC ADMINISTRATION: INTERNATIONAL PRACTICE**

*In the article, based on the generalization of analytical and methodical developments and ratings (indices) of international organizations and institutions, indicators for analyzing the level of formation and development of digitalization of public administration are selected, among which it is worth specifying the basic infrastructural elements of digitalization, sectors with digital support, sectors of new digital technologies. It has been proven that the main components of international and world ratings, which determine the development of digitalization of public administration, are such characteristics as: the level of quality of training, education and science, technological conditions, favorable regulatory and legal framework, digital literacy of the population, and the readiness of business and state institutions to cooperation and investment in advanced digital technologies. The necessity of having and maintaining a close relationship between the level of the country's development and the level of digitization of public administration is well-founded. It is emphasized that despite the certain obviousness of the processes of development of digitalization of public administration, the issue of measuring the specified sphere in comparison with other public and state spheres is quite difficult given the presence of different approaches to understanding public and other spheres. The comparative ranking analysis of the place of our state among the countries of the world in terms of the level of digital development confirms that the national system has the necessary potential to introduce the latest digital tools and implement innovative changes in the formation of a new type of society and governance. Ukraine has joined the global digitalization process and is undergoing transformational changes in the direction of the formation of a digital society and digital economy, which requires the implementation of innovative changes in the formation of a new type of society and man-*

*agement based on a complex of management, organizational, investment and innovation measures.*

**Key words:** *digitization, digitalization, informatization, public administration, digital technologies.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** На сьогодні цифровізація – є одним із основних трендів розвитку публічного управління, з яким пов'язують перспективи підвищення результативності та ефективності діяльності публічної сфери. Вказане також передбачає посилення інтересу міжнародних організацій щодо оцінювання результативності цифровізації публічного управління, розроблення нових статистичних показників, що характеризують вказаний процес, та індексів, що дозволяють проводити статистичний та порівняльний аналіз процесів цифровізації публічного управління. Варто наголосити, що вказаний інтерес щодо оцінювання рівня цифровізації публічного управління з'явився трохи більше одного десятиліття тому, а саме на етапі формування та поширення концепції «електронного уряду». Як наслідок, більшість сучасних показників, що тією чи іншою мірою характеризують результативність та ефективність процесів цифровізації, ґрунтуються на оцінюванні компонентів саме «електронного уряду», «електронної демократії», й, на жаль, можуть не враховувати окремі тенденції та технології сучасного етапу цифровізації, наприклад, роль та місце штучного інтелекту в сфері публічного управління тощо, або різноманітні інновації, що обумовлюють необхідність розробляти нові теоретичні підходи щодо оцінювання цифровізації публічного управління [13]. В окремих випадках для адаптації до швидких технологічних змін в сфері публічного управління, міжнародні організації вдаються до зміни основних показників оцінювання, що певним чином призводить до більш адекватного сучасного рівня розвитку цифровізації публічного управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження та аналіз теоретичних засад, визначення та сутність цифрової

трансформації вивчали в своїх роботах такі науковці: В. Хаустова, О. Решетняк та ін. Питання імплементації цифрових технологій до системи публічного управління та законодавчого закріплення інформаційних технологій в цій сфері досліджували М. Хаустов, В. Зінченко та ін. Стан розробленості та впровадження цифрових трансформацій в інших країнах світу та міжнародна співпраця в галузі діджиталізації була вивчена на основі робіт Г. Бондар, І. Царенко, Н. Красножон та ін. Здебільшого, у сучасних дослідженнях цифровізація розглядається як покращення процесу надання публічних послуг, однак практичні основи використання цифрових технологій для якісного та суспільноорієнтованого виконання функцій публічного управління досліджено не достатньо. Цим зумовлює необхідність проведення більш ґрунтовних та детальних науково-практичних досліджень для визначення відповідних показників цифровізації публічного управління.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є узагальнити міжнародні практики оцінювання цифровізації публічного управління та його окремих компонентів, виявити основні особливості та обмеження окремих підходів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Одним з визначних факторів у вивченні процесу цифрових трансформацій в публічному управлінні є дослідження основних показників (індикаторів) провадження цифровізації в систему публічного управління на основі наявних кращих міжнародних практик, а також розуміння та розмежування різних аспектів цифровізації публічного управління. Основні показники в сфері цифровізації та інструменти, які визначають напрямок цифровізації підпадають під ширшу правову рамку конституційних положень і міжнародного права й потребують прискіпливої уваги. Незважаючи на складнощі статистичного та методичного характеру, останніми роками активна робота з аналізу розвитку цифрової економіки ведеться такими міжнародними організаціями, як ООН, Велика Двадцятка (G20), ОЕСР, Європейська Комісія, Світовий Банк. Додаткове уявлення про рівень розвитку цифрових економік світу дають міжнародні рейтинги Світового Банку, Європейської Комісії, Міжнародного інституту розвитку менеджменту, компанії «Мастеркард» тощо.

Одним із найбільш часто використовуваних інтегральних показників цифровізації публічного управління вважається Індекс розвитку цифрового уряду (EGDI), що розраховується ООН кожні два роки для всіх країн-членів організації. Вперше такий індекс було прораховано у 2001 році. Вказаний індекс ґрунтується на використанні показників, в основі яких лежить оцінка національних веб-сайтів, статистичні показники, що є відображенням рівня участі країни в інформаційному суспільстві, без яких ефект від розвитку електронного уряду був би досить обмеженим. В основу індексу, на рівних умовах, покладено три основні компоненти:

- індекс он-лайн сервісів (наявність інформаційної служби; розширена інформаційна служба; надання транзакційних послуг; пов'язані послуги);

- індекс телекомунікаційної інфраструктури (кількість Інтернет-користувачів на 100 жителів; кількість абонентів мобільного зв'язку на 100 жителів; кількість бездротових широких підключень на 100 жителів; кількість абонентів фіксованого широкого доступу на 100 жителів; кількість фіксованих телефонних ліній на 100 жителів);

- індекс людського капіталу (валовий комбінований коефіцієнт охоплення початковою, середньою та вищою освітою; рівень грамотності дорослого населення; середня кількість років навчання; очікувана тривалість шкільного навчання).

Варто погодитися з деякими дослідниками, що «складові індексів оцінюють не лише показники інфраструктурної підготовки до впровадження електронного урядування, а й якісний склад населення шляхом оцінки людського капіталу» [9]. Крім того склад показників, що використовуються під час розрахунку кожного з вказаних індексів, змінюється відповідно до вимог часу з метою забезпечити врахування сучасних цифрових технологій (наприклад, під час розрахунку індексу телекомунікаційної інфраструктури починаючи з 2008 року не враховують кількість телевізорів). Натомість індекс он-лайн обслуговування розраховується за результатами дослідження національних веб-сайтів проведеного за допомогою загальноприйнятої анкети. Зокрема, у 2018 році до

складу анкети було включено 140 питань, що дозволило виявляти інформацію щодо цифровізації публічного управління (наприклад, відповідні норми та закони, офіційні документи публічної політики, витрати тощо), наявність особливостей в публічному управлінні тієї або іншої країни (наприклад, використання певних соціальних мереж тощо), а також можливість електронної взаємодії за допомогою використання відповідних веб-сайтів. Крім того, для розрахунку індексу он-лайн обслуговування в 2018 році було здійснено оцінювання окремих можливостей електронної взаємодії з відповідними публічними органами, щодо:

- подання он-лайн декларацій;
- запиту нових відкритих даних;
- отримання новин або сповіщення щодо різноманітних питань (освіти, зайнятості, охорони здоров'я, соціального захисту тощо);
- подання скарг он-лайн щодо дискримінації, порушень законодавства, заяв до поліції тощо;
- отримання он-лайн публічних послуг, як щодо бізнесу, так й соціального захисту, особистих потреб споживачів тощо;
- подання заяви щодо вступу на державну посаду он-лайн;
- подання заяви на видачу візи он-лайн;
- подання скарги на якість наданих публічних послуг;
- он-лайн оплати будь-яких податків та зборів, послуг постачання та забезпечення;
- доступу до власних даних та їх модифікація [25].

Отже, в межах он-лайн обслуговування враховується широкий спектр публічних послуг, що створюють відповідні умови для електронної взаємодії громадян та установ з державою; враховуються також можливості, пов'язані з інформаційними послугами та подачею звернень громадян. В той же час індекс он-лайн обслуговування не враховує можливостей електронної взаємодії щодо звітності державних та владних установ. Також в індексі не представлені окремі напрями електронної взаємодії, пов'язаної з розвитком цифрової контрольно-наглядової діяльності



держави; не враховано й ступінь використання цифрових технологій для потреб самих публічних органів.

До складу індексу телекомунікаційної інфраструктури враховуються наступні показники кількості:

- користувачів мережі Інтернет;
- абонентів стаціонарних мереж;
- активних абонентів мобільних мереж;
- абонентів стаціонарної телефонної мережі;
- абонентів мобільної (стільникової) мережі [25].

Варто вказати, що під час оцінювання індексу людського капіталу в складі Індексу розвитку електронного уряду прийнято використовувати такі показники:

- рівень грамотності дорослих, який визначається кількістю (у відсотках) людей віком від 15 років і старших, які здатні усвідомлено прочитати й написати короткий виклад про власне звичайне життя (питома вага вказаного показника становить 1/3 загальної оцінки індексу людського капіталу);

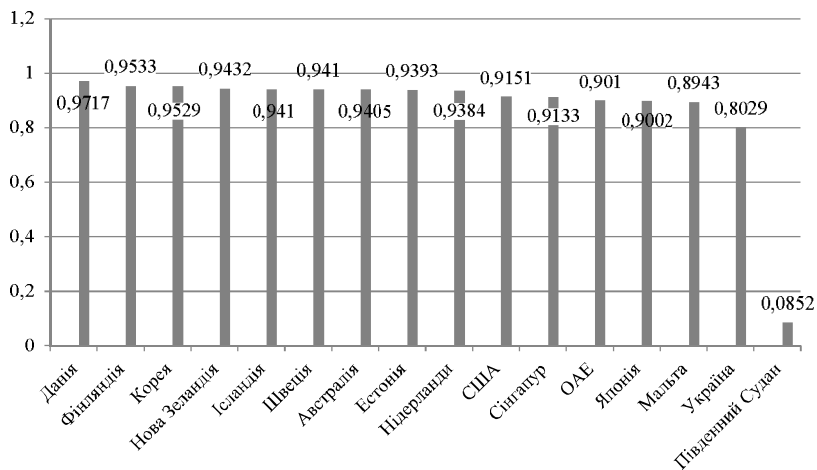
- валову частку учнів, що визначається в якості сумарної частки учнів початкових, середніх і вищих навчальних закладів незважаючи на вік у відсотках від загальної чисельності населення шкільного віку для певного рівня (питома вага вказаного показника становить 2/9 загальної оцінки індексу людського капіталу);

- очікувану тривалість навчання в школі, яка є числом років навчання в школі, яке дитина певного віку може очікувати в майбутньому, виходячи з того, що ймовірність її навчання в школі у будь-якому конкретному віці дорівнює поточному віковому показнику частки учнів (питома вага вказаного показника становить 2/9 загальної оцінки індексу людського капіталу);

- середньої тривалості навчання в школі (MYS), що є відображенням середньої кількості років навчання, закінченого дорослим населенням країни (25 років та старше) без урахування років повторного навчання у тих же класах (питома вага вказаного показника становить 2/9 загальної оцінки індексу людського капіталу) [23].

Відповідно до офіційних даних щодо Індексу розвитку цифрового уряду (EGDI) (рис. 1) [11], можемо стверджувати що

протягом останніх років (незважаючи на пандемію та війну в Україні) спостерігається подальший розвиток електронного врядування.



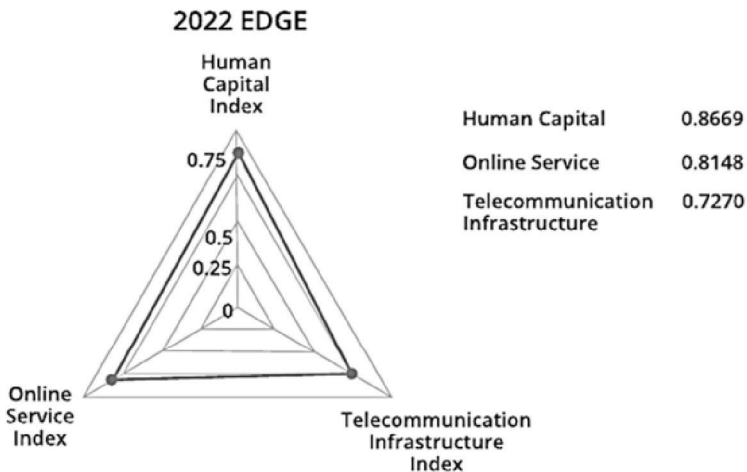
**Рис. 1.** Індекс розвитку електронного врядування в 2022 році.

*Джерело: складено авторами на основі [11]*

Щодо України, то у 2022 році наша країна вперше опинилася серед країн з дуже високим рівнем розвитку електронного врядування, піднявшись (незважаючи на складну ситуацію в країні) на 23 позиції порівняно з 2020 роком та посівши 46 місце в світовому рейтингу (Україна зайняла місце серед Чехії та Словаччини; перше місце посідає поки що незмінна Данія) [24]. Варто вказати, що найвищі показники наша країна отримала з огляду на її людський капітал, найнижчі – з огляду на телекомунікаційну інфраструктуру (рис. 2) [11].

Крім Індексу розвитку електронного уряду ООН також розраховує Індекс електронної участі, що ґрунтується на оцінюванні трьох основних компонентів, що є відображенням використання відповідних цифрових технологій для оцінки залучення громадян в процеси вироблення й прийняття рішень відповідними публічними органами, а саме:

- електронного інформування: забезпечення відповідної участі шляхом надання громадянам державної інформації та доступу до інформації відповідно до наявної вимоги або навіть за її відсутності;
- електронного слухання: залучення громадян до процесів обговорення й прийняття рішень щодо питань державної політики та послуг;
- електронного прийняття рішень: надання громадянам повноважень за рахунок спільної розробки політики, компонентів послуг та їхніх режимів надання [5].



**Рис. 2.** Індекс розвитку електронного врядування від ООН України за 2022 рік.

*Джерело: складено авторами на основі [11]*

Варто вказати, що вже традиційними лідерами Індексу е-участі ООН залишаються такі країни, як Естонія, США, Нова Зеландія, Японія, Південна Корея. Наша країна досить активна піднімається сходами вказаного рейтингу, й навіть планує потрапити до топ-20 країн з найбільш розвинутою е-участю громадян у комунікації з державою [5].

Ще одним індексом, що широко використовується в практиці

міжнародних організацій, є індекс готовності до мережевого суспільства (NRI). Він складається із 2001 р. Світовим економічним форумом у співпраці з INSEAD як складова щорічного звіту про глобальні інформаційні технології [14; 15; 16; 21; 22]. Вказаний індекс спрямований на вимірювання міри готовності країн сучасного світу використовувати можливості, що відкривають відповідні інформаційні та інформаційно-комунікативні технології. Варто вказати, що вказаний індекс декілька разів переживав певні зміни власних складових, зокрема, складу показників та кількості економік світу, на даних яких індекс розраховувався. Зокрема, ще у 2002/2003 роках до його складу було внесено 64 показники, що були згруповані у три відповідні групи:

- користувачі (приватні особи, підприємства та уряди);
- оточуюче середовище (інфраструктура, ринок, законодавство);
- готовність (або здатність) використовувати інформаційно-комунікативні технології представниками бізнесу, індивідуальними користувачами та урядом [25].

За такого підходу відбувалися розрахунки у 2002/2003 роках для 122 економік світу [8]. Крім того, під час розрахунку індексу використовуються статистичні дані та результати опитування керівників компаній.

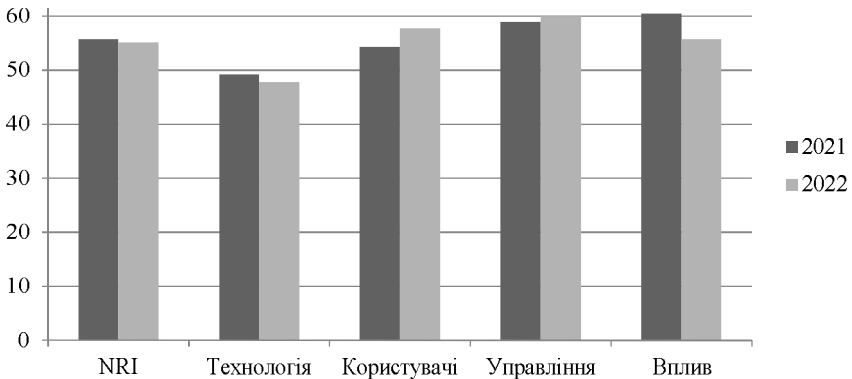
Зауважимо, що у 2021 році NRI почав відображати ландшафт мережевої готовності для 130 економік світу на основі вже 60 показників. У складі оновленого Індексу готовності до мережевого суспільства оцінюються:

- наявність умов для розвитку ІКТ (Environment subindex);
- готовність громадян, ділових кіл та державних органів до використання ІКТ (Readiness subindex);
- рівень використання ІКТ у громадському, комерційному та державному секторах (Usage subindex);
- вплив інформаційних технологій на економіку (Impact subindex).

Також в рамках оцінки рівня використання ІКТ у державному секторі враховуються такі аспекти, як:

- значимість ІКТ для формування урядового бачення майбутнього;
- Індекс державних послуг, що надаються он-лайн;
- успіх держави у просуванні ІКТ.

Щодо України, то у 2021 році вона посіла 53 місце зі 130 економік, включених до NRI. За окремими категоріями індексу наша країна опинилася за рівнем: технологій – на 50 місці в рейтингу країн; користувачів – на 48 місці зі 130 країн; управління – на 57 місці; впливом – на 47 місці. Основну перевагу NRI пов’язала саме зі складовою впливу, тоді як найбільший простір для вдосконалення, за оцінками фахівців, стосується саме управління (рис. 3) [8].



**Рис. 3.** Порівняльні показники NRI України за 2021-2022 роки.  
*Джерело: складено авторами на основі [8]*

Варто вказати, що окремі показники, що характеризують цифровізацію публічного управління, використовуються і в оцінці загальної конкурентоспроможності країн у Звітах про світову конкурентоспроможність, які готують Міжнародний економічний форум. Так, у складі оцінки якості інститутів враховується Індекс електронної участі [25].

У багатьох міжнародних індексах використовуються дані Міжнародного союзу електрозв'язку, який формує Індекс розвитку ІКТ. До складу індексу включено 11 показників, що відображають:

- доступ до ІКТ;
- використання ІКТ;
- навички у сфері ІКТ.

За останні роки оцінка Індексу розвитку ІКТ в Україні зростає: з 5,23 у 2015 році до 5,62 у 2017 році, однак зростання даної оцінки виявилось недостатньо для значного покращення позиції нашої країни у загальному рейтингу [20]. Слід зазначити, що серед показників, включених до складу Індексу розвитку ІКТ, немає власне показників, що характеризують рівень цифровізації публічного управління (або рівень цифровізації економіки чи соціальної сфери) [10]; швидше цей індекс покликаний оцінити доступність ІКТ для громадян та ступінь використання базових технологій, без урахування конкретної сфери їх застосування, а також без урахування ступеня розвитку «проривних» технологій, що забезпечують сучасний етап цифрової трансформації.

Ключовими для розвитку цифрового суспільства в цілому та цифровізації публічного управління, зокрема, є питання безпеки. Їхній оцінці присвячений складений Міжнародним союзом електров'язку Індекс глобальної кібербезпеки (GCsI). При розрахунку цього індексу враховуються п'ять основних аспектів:

- правові заходи (законодавство та регулювання у сфері кібербезпеки; законодавство у сфері протидії спаму);
- технічні заходи (облік та реагування на інциденти, реалізація стандартів у сфері кібербезпеки, технічні механізми та можливості протидії спаму, використання хмарних технологій, захист дітей у інформаційному просторі);
- організаційні заходи (стратегія, відповідальний орган, вимір кібербезпеки);
- розвиток кадрового потенціалу (інформаційні кампанії для населення, стандарти та сертифікація у сфері кібербезпеки, проведення професійного навчання, національні освітні програми, програми наукових досліджень та розробок, механізми стимулювання, розвиток вітчизняної індустрії кібербезпеки);
- кооперація (двосторонні угоди, багатосторонні угоди, участь у міжнародних форумах чи асоціаціях, використання механізмів

приватно-державного партнерства, міжвідомча та внутрішньовідомча взаємодія, кращі практики у сфері забезпечення кібербезпеки) [12].

GCsI розраховується з 2017 р. для 194 країн світу. За рівнем загальної оцінки індексу складається глобальний рейтинг і регіональні рейтинги. Варто вказати, що рейтингова позиція кібербезпеки України у 2017 р. відповідала 58 місцю при загальній оцінці GCsI на рівні 51,1 од., тоді як у 2020 р. одночасно зі зростанням результатів розрахунків GCsI до 65,93 од. (зростання на 14,83 пунктів), країна опинилася лише на 78 місці серед 194 країн, які були задіяні в рейтингу. Наголосимо, що згідно зі звітом, Україна опинилася в топ-25 найкращих, де посідає 24-те місце з оцінкою 75,32 бала зі 100 можливих. Відомо, що порівняно з минулим роком, у 2022-му Україна піднялася вище у списку на одну позицію (рис. 4) [6; 7].

Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) розробила комплексний показник для оцінки одного із аспектів цифровізації публічного управління – використання відкритих даних держави [23]. Розроблений показник (OURIndex – Індекс відкритості, корисності та повторного використання даних) оцінює:

- наявність відкритих державних даних;
- доступність відкритих державних даних;
- підтримку повторного використання державних даних.

У 2018 р. серед лідерів у сфері відкритих даних відзначалася Республіка Корея, Франція та Японія (дані за 2017 р.) [18]. Для цілей міждержавних зіставлень з питань розвитку публічного управління ОЕСР використовує показник затребуваності державних послуг в електронному вигляді (частка громадян, які використовували Інтернет для направлення заповнених заяв до державних органів). Показник розраховується для країн-членів ОЕСР. За даними за 2016 р., найбільшого рівня серед країн ОЕСР було досягнуто в Данії (71 %) та Естонії (68 %) [17].



**Рис. 4.** Рейтинг України за показниками Індексу глобальної кібербезпеки (GCsI).

*Джерело: складено авторами на основі [6; 7]*

Варто зауважити, що на думку Г. Бондар «збільшення обсягу державних даних спричиняють й виникнення ризиків, тому нагальною є необхідність ефективного управління даними і створення відповідних інститутів. Для ефективного реагування на витоки даних і кібер-атаки необхідно є обізнаність громадян про кібербезпеку, також мають бути розроблені механізми звітності про інциденти та реалізовуватись безперервна підготовка персоналу. Орієнтована на дані політика цифрового уряду завжди повинна визначатися чітко сформульованими політичними і оперативними потребами та суспільною користю» [2].

В Україні сфера відкритих даних стрімко розвивається від 2015 року та підтримується міжнародними донорами, адже відкриті дані допомагають боротися з корупцією завдяки відкритості та прозорості інформації для всіх (рис. 5) [3; 19]. На думку В. Андріяш, «важливою проблемою публічного управління в стані війни – є запровадження й активне використання відповідних цифрових технологій, покликаних полегшити стан справ у суспільстві та країні» [1].



Дані державних реєстрів, що за законом мають бути публічними, все ще залишаються напіввідкритими. Найбільш сумлінно дані публікують Верховна Рада, Державна судова адміністрація, Міністерство юстиції та Міністерство внутрішніх справ. Антирейтинг очолили Податкова, Мінекономіки та МОЗ. Менш ніж наполовину відкриті дані в Україні відповідають міжнародним вимогам [4].



**Рис. 5.** Рейтинг України щодо відкритих даних.

*Джерело: складено авторами на основі [3; 19]*

Прикладом недержавної оцінки цифровізації публічного управління є Рейтинг цифрового уряду, що розраховується Університетом Васеда (Японія) спільно з Міжнародною академією управління. При оцінці враховуються 10 основних показників за такими напрямками:

- готовність мережевої інфраструктури (враховуються статистичні показники чисельності користувачів мережі Інтернет, абонентів, які мають широкосмуговий доступ до Інтернету, та абонентів мобільних пристроїв);
- оптимізація управління (враховується рівень поінформованості, впровадження інтегрованої бізнес-архітектури, системи адміністрування та бюджетування);

- онлайн-послуги (обліковуються електронні закупівлі, електронні системи взаємодії з податковими органами, митними органами, використання цифрових технологій у сфері охорони здоров'я, використання принципу «одного вікна»);
- національний портал (оцінюються простота навігації, інтерактивність, інтерфейс, технічні аспекти);
- відповідальний за розвиток цифрового державного управління (враховується наявність такої посади, мандат, програми розвитку та організації, що підтримують функції відповідального);
- просування цифрового уряду (враховуються правові та забезпечують механізми, механізми підтримки та оцінки реалізації цифрового уряду);
- електронну участь (враховуються механізми електронного уряду, проведення консультацій, залучення громадян до процесів прийняття рішень);
- відкриті дані (враховується нормативно-правова база, зазубуваність даних суспільством, організація роботи з відкритими даними);
- кібербезпека (враховується нормативно-правова база, заходи, спрямовані на протидію кіберзлочинності, організація забезпечення безпеки мережі Інтернет);
- нові технології у цифровому державному управлінні (оцінюється використання хмарних технологій, Інтернету речей та великих даних) [20].

Особливістю даного підходу є облік не тільки традиційних інфраструктурних аспектів електронного уряду, практики надання державних послуг в електронному вигляді та електронної участі, а й нових технологій, що впроваджуються у рамках цифровізації публічного управління, у тому числі їх використання для оптимізації внутрішніх управлінських процесів. Оцінка проводиться як із використанням даних міжнародних організацій, так і на основі власного обстеження.

Оцінюючи конкурентоспроможності країн у сфері цифровізації в цілому та цифровізації публічного управління зокрема часто використовується міжнародний рейтинг конкурентоспроможності у

цифровому середовищі, що складає швейцарська бізнес-школа IMD. Цей рейтинг складається за трьома напрямками: «Знання» (якість навчання, освіти та науки), «Технології» (регуляторне середовище, фінансовий капітал в ІТ-галузі, стан інтернет-технологій та комунікаційних технологій) та «Майбутня готовність» (рівень готовності використовувати цифрову трансформацію). Україна просунувшись в рейтингу конкурентоспроможності 2019 р., погіршила свій показник, і посіла 55 місце в рейтингу 2020 року, і залишається найменш конкурентоздатною в регіоні Західної та Східної Європи [6].

Зважаючи на вказане, можемо стверджувати, що за умов посилення інноваційного розвитку та інформаційного суспільства аспект розвитку цифровізації публічного управління є досить важливим з точки зору не лише забезпечення активної позиції влади, а й синергетичного ефекту для усіх стейкхолдерів, адже сприяє підвищенню конкурентоспроможності держави та створенню умов для забезпечення сталого розвитку в цілому.

**Висновки.** Отже, сучасні умови подальшого розвитку суспільства та держави характеризуються посиленням процесу цифровізації, тобто цифрової трансформації публічної сфери. Зважаючи на наявні підходи щодо цифровізації публічного управління можемо зробити такі висновки.

По-перше, незважаючи на достатню кількість міжнародних індексів та показників у сфері цифрового та інформаційного суспільства, питання цифровізації публічного управління враховуються у даних показниках лише частково. Так, значна увага приділяється наданню державних послуг в електронному вигляді (передусім для громадян, але частково і для організацій), реалізації можливостей електронної участі у виробленні та прийнятті рішень, відкритості даних, тоді як питання цифровізації інших державних функцій, у тому числі контрольно-наглядової діяльності, нормотворчості, регулювання, а також цифровізації внутрішніх управлінських процесів у більшості проаналізованих індексів враховуються недостатньою мірою. Іншими словами, міжнародні індекси та інші показники, що використовуються більшістю міжнародних організацій, в цілому охоплюють взаємодію «громадяни-держава» й, частково,

«бізнес-держава», але недостатньо враховують саме рівень взаємодії державних органів між собою та взаємодії держави з публічними службовцями.

По-друге, досить часто оцінка наявності можливостей електронної взаємодії у тій або іншій сфері підміняє оцінку затребуваності громадянами (організаціями, державою, публічними службовцями) цих можливостей, не враховуючи також можливий ефект від використання цифрових технологій. Відсутніми, на жаль, є надійні міждержавні порівняння, які б оцінювали економію часу та інших ресурсів у зв'язку з цифровізацією публічного управління, рівень здійснення впливу процесів цифровізації на підвищення рівня якості виконання державних функцій та державних послуг. Саме такий підхід стимулював би процеси «цифровізації заради цифровізації», намагаючись уникнути пасток цифрового публічного управління.

По-третє, більшість вказаних індексів спираються саме на використання як статистичних даних, так й результатів експертних обстежень. З одного боку, такий підхід створює необхідні умови для розширення області оцінки, врахування чинників, що можна оцінити лише у якісній формі. З іншого, надмірне використання результатів експертних оцінок може суттєво впливати на отримані результати та їх інтерпретацію. Вказана проблема могла б бути вирішеною на основі ширшого використання саме соціологічних методів збору даних, у тому числі із відповідним застосуванням передових цифрових технологій.

По-четверте, у багатьох вказаних індексах враховуються досить приблизні показники щодо оцінки людського капіталу зважаючи на особливості цифрової епохи. У разі формування цифрового суспільства грамотність населення та загальний освітній рівень є необхідними, однак недостатніми показниками для оцінки готовності до сучасного цифрового суспільства, в тому числі взаємодії з державою у цифровому вигляді. Необхідним є формування системи таких показників, що відображатимуть цифрові навички громадян.

По-п'яте, наявні показники України в міжнародних рейтингах цифровізації свідчать про певне стримування ефективності заходів, вжиття яких може бути забезпечено зростанням прозорих

електронних державних послуг, обсягу безготівкових он-лайн розрахунків, доступністю цифрових технологій ширшому колу споживачів. Водночас хоча Україна й займає не найкращі позиції у світових рейтингах, проте варто зауважити, що протягом останніх років наша країна суттєво покращила власні позиції в більшості міжнародних рейтингів. Крім того варто наголосити, що наша країна має великий потенціал щодо покращення власних позицій у міжнародних рейтингах, що підтверджується прийняттям відповідних нормативно-правових актів щодо формування цифрової економіки, створенням Міністерства цифрової трансформації, появою системи електронних державних послуг «Дія» та успішним запуском 4G-зв'язку тощо.

Таким чином, формуванням і визначенням основних напрямів та тенденцій цифрової трансформації сучасної сфери публічного управління, складанням рейтингів цифровізації, дослідженням взаємного впливу процесів цифровізації в різних сферах займаються провідні вчені в різних галузях, міжнародні організації, інформаційно-консалтингові агентства, урядові установи. За умов стрімкого розвитку інформаційного суспільства та у зв'язку із поширенням процесів цифровізації, це питання є актуальним і вимагає подальшого дослідження.

**Стаття надійшла до редакції: 15.01.24**

## **ОСНОВНІ ПОКАЗНИКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: МІЖНАРОДНА ПРАКТИКА**

*В статті на основі здійснення узагальнення аналітичних та методичних розробок та рейтингів (індексів) міжнародних організацій та установ виділено показники для аналізу рівня сформованості та розвитку цифровізації публічного управління, серед яких варто вказати базові інфраструктурні елементи цифровізації, сектори з цифровою підтримкою, сектори нових цифрових технологій.*

*Доведено, що основними складовими міжнародних та світових*

рейтингів, що визначають розвиток цифровізації публічного управління, є такі характеристики, як: рівень якості навчання, освіти та науки, технологічні умови, сприятливість нормативно-правової бази, цифрова грамотність населення та готовність бізнесу й державних інституцій до співпраці та інвестування в передові цифрові технології.

Обґрунтована необхідність наявності та підтримання тісного взаємозв'язку між рівнем розвитку країни та рівнем цифровізації публічного управління. Наголошено, що незважаючи на певну очевидність процесів розвитку цифровізації публічного управління, питання щодо вимірювання вказаної сфери порівняно з іншими суспільними та державними сферами є досить складним з огляду на наявність різних підходів до розуміння публічної та інших сфер.

Порівняльний рейтинговий аналіз місця нашої держави серед країн світу за рівнем цифрового розвитку підтверджує, що національна система має необхідний потенціал до впровадження новітніх цифрових інструментів і здійснення інноваційних змін у формуванні суспільства й управління нового типу. Україна приєдналася до глобального процесу цифровізації та проходить шлях трансформаційних змін у напрямку формування цифрового суспільства та цифрової економіки, який передбачає необхідність здійснення інноваційних змін щодо формування суспільства й управління нового типу на основі комплексу управлінських, організаційних, інвестиційно-інноваційних заходів.

**Ключові слова:** цифровізація, діджиталізація, інформатизація, публічне управління, цифрові технології.

**Received: 15.01.24**

## References

1. Andriiash, V.I. (2023). Osnovni peredumovy reformuvannya publichnoho upravlinnia v umovakh hlobalizatsii [Basic prerequisites for reforming public administration in the conditions of globalization]. *Dniprovskiyi naukovyi chasopys publichnoho upravlinnia, psykholohii, prava – Dnipro*

*scientific journal of public administration, psychology, law*, 2, (pp. 27-31) [in Ukrainian].

2. Bondar, H.L. (2021). Tsyfrova transformatsiia uriadu Ukrainy, vidkryti dani (open data) ta elektronni posluhy [Digital transformation of the government of Ukraine, open data and electronic services]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, 11, (pp. 97-123) [in Ukrainian].

3. Vidkryti dani v Ukraini rozvyneni na 6% krashche, nizh u serednomu v YeS – reitynh [Open data in Ukraine is developed 6% better than the average in the EU – rating]. (n.d.). *www.epravda.com.ua*. Retrieved from: <http://www.epravda.com.ua/news/2020/12/17/669301/> [in Ukrainian].

4. Podatkova, Minekonomiky ta MOZ ocholyly antyreitynh yakosti vidkrytykh danykh – Opendatobot [The Tax Office, the Ministry of Economy and the Ministry of Health led the anti-rating of the quality of open data – Opendatobot]. (n.d.). *minfin.com.ua*. Retrieved from: <http://minfin.com.ua/ua/2024/03/07/122786592/> [in Ukrainian].

5. Prozora elektronna demokratiia: dlia choho Mintsyfra zapuskaie VzaiemoDiiu? [Transparent e-democracy: why is the Ministry of Digital Affairs launching ZzayemDiya?]. (n.d.). *www.pravda.com.ua*. Retrieved from: <http://www.pravda.com.ua/columns/2021/02/24/7284573/> [in Ukrainian].

6. Ukraina na 24 misti v reitynhu z kiberbezpeky [Ukraine ranks 24th in the cybersecurity rating]. (n.d.). *www.ain.ua*. Retrieved from: <http://www.ain.ua/2022/06/16/ukrayina-na-24-misczi-v-rejtyngu-z-kiberbezpeky/> [in Ukrainian].

7. Ukraina opynylasia v top-25 naikrashchykh z kiberbezpeky [Ukraine is in the top 25 best in cyber security]. (n.d.). *gloss.ua*. Retrieved from: <http://www.gloss.ua/ua/lifestyle/138120-ukrajina-opinilasja-v-top-25-najkrashchikh-z-kiberbezpeki> [in Ukrainian].

8. Khaustova, V.Ye., Reshetniak, O.I., Khaustov, M.M., & Zinchenko, V.A. (2022). Analiz rozvytku IKT-sfery v Ukraini za mizhnarodnymy indeksamy ta reitynhamy [Analysis of the development of the ICT sphere in Ukraine according to international indices and ratings]. *Biznes Inform – Business Inform*, 5, (pp. 40-56) [in Ukrainian].

9. Tsarenko, I.O., & Krasnozhon, N.S. (2020). Elektronne uriaduvannia yak instrument posylennia konkurentospromozhnosti krainy [Electronic governance as a tool for strengthening the country's competitiveness]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 8. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8123> [in Ukrainian].

10. ICT Development Index 2017. (2018). *www.itu.int*. Retrieved from: <http://www.itu.int/net4/ITU-D/idi/2017/index.html> [in English].
11. E-Government Survey 2022 E-Government Development Index. (2023). *publicadministration.un.org*. Retrieved from: <http://publicadministration.un.org/egovkb/Data-Center> [in English].
12. ITU. Global Cybersecurity Index 2018. (2019). *www.itu.int*. Retrieved from: [http://www.itu.int/en/ITU-D/Cybersecurity/Documents/draft-18-00706\\_Global-Cybersecurity-Index-EV5\\_print\\_2.pdf](http://www.itu.int/en/ITU-D/Cybersecurity/Documents/draft-18-00706_Global-Cybersecurity-Index-EV5_print_2.pdf) [in English].
13. Máchová, R., & Lněnička, M. (2015). Reframing E-government development indices with respect to new trends in ICT. *Rev. Econ. Perspect*, (Vol. 15), 4, (pp. 383-411) [in English].
14. Network Readiness Index 2020: Digital Transformation at a Glance. (2021). *knoema.com*. Retrieved from: <https://knoema.com/in-fographics/ljistic/network-readiness-index-2020-digital-transformation-at-a-glance> [in English].
15. Network Readiness Index 2021. Benchmarking the Future of the Network Economy. (2021). *net-workreadinessindex.org*. Retrieved from: <https://net-workreadinessindex.org> [in English].
16. NRI: Country Profile (2022). *net-workreadinessindex.org*. Retrieved from: <https://net-workreadinessindex.org/country/ukraine/> [in English].
17. *OECD Government at a Glance 2017*. (2017). Paris, OECD Publishing. Retrieved from: [https://doi.org/10.1787/gov\\_glance-2017-en](https://doi.org/10.1787/gov_glance-2017-en) [in English].
18. *OECD Open Government Data Report. Enhancing Policy Maturity for Sustainable Impact*. (2018). Paris, OECD Publishing. Retrieved from: <https://doi.org/10.1787/9789264305847-en> [in English].
19. Open Data Maturity. (2022). *data.europa.eu*. Retrieved from: <https://data.europa.eu/en/publications/open-data-maturity> [in English].
20. The 14th Waseda – IAC International Digital Government Rankings 2018 Report (2019). *iacio.org*. Retrieved from: [http://iacio.org/iacio2018/wp-content/uploads/2019/02/The\\_2018\\_Waseda-IAC\\_Digital\\_Government\\_Rankings\\_Report-2.pdf](http://iacio.org/iacio2018/wp-content/uploads/2019/02/The_2018_Waseda-IAC_Digital_Government_Rankings_Report-2.pdf) [in English].
21. The Global Information Technology Report 2016. Innovating in the Digital Economy (2016). *www3.weforum.org*. Retrieved from: [https://www3.weforum.org/docs/GITR2016/WEF\\_GITR\\_Full\\_Report.pdf](https://www3.weforum.org/docs/GITR2016/WEF_GITR_Full_Report.pdf) [in English].
22. The Network Readiness Index 2019: Towards a Future-Ready Society. (2019). *networkreadinessindex.org*. Retrieved from: <https://networkreadinessindex.org/wp-content/uploads/2020/03/The-Network-Readiness-Index-2019-New-version-March-2020-2.pdf> [in English].
23. Ubaldi, B. (2013). Open Government Data: Towards Empirical Analysis of Open Government Data Initiatives. *OECD Working Papers on Pub-*



*lic Governance*, 22. Paris, OECD Publishing. Retrieved from: <https://doi.org/10.1787/5k46bj4f03s7-en> [in English].

24. Ukraines IT perceptions report. (2023). *brandukraine.org.ua*. Retrieved from: <https://brandukraine.org.ua/en/analytics/ukraine-global-perception-report-2023/> [in English].

25. WEF The Global Competitiveness Report 2018. (2018). *www.weforum.org*. Retrieved from: <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2018> [in English].

26. World Economic Forum Global Information Technology Report 2016. (2017). *reports.weforum.org*. Retrieved from: <http://reports.weforum.org/global-information-technology-report-2016/economies/#indexId=NRI&economy> [in English].

### **Відомості про авторів / Information about the Authors**

Марія Тимченко, аспірантка Навчально-наукового інституту публічного управління та адміністрування Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: [mariatymchenko99@gmail.com](mailto:mariatymchenko99@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0009-0007-6503-2029>.

Maria Tymchenko, PhD-student of the Educational and Scientific Institute of Public Management and Administration of the Black Sea National University named after Peter Mohyla, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: [mariatymchenko99@gmail.com](mailto:mariatymchenko99@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0009-0007-6503-2029>.

Tymchenko, M. (2024). Main indicators of digitalization of public administration: international practice. *Public Administration and Regional Development*, 24, 400-421. <https://doi.org/10.34132/pard2024.24.04>

*Dmytro Misyuryov*

**COMPARATIVE ANALYSIS OF CURRENT LEGISLATION  
OF UKRAINE AND EU LEGISLATION REGARDING  
ATTRACTION OF INVESTMENTS**

*Ukraine, being on the path of integration, cannot remain indifferent to the economic processes taking place in the international community in the regions. That is why the issue of legal regulation of investment activity in the European Union is successful. The purpose of the article is to carry out an analysis of the implementation of the legislation of Ukraine and the legislation on investment attraction. As a result of the research, it was found that the state regulates investment relations on the basis of legal norms, but at the same time international standards should be used to protect the rights of investors and create attractive conditions. To improve the investment climate, Ukraine needs to rely on the foreign experience of successful countries that have created the best systems of regulatory and legal regulation of investment relations. The European Union organizes investment activity and promotes policy in this area through intergovernmental specialized financial and investment institutes. In Ukraine, the main focus is on legal regulation, investment institutes are either absent or only partially functioning. Budget investment is the most effective method of financial regulation. This means that the independence of individual industries and investment activities is emphasized. Among European countries, Ukraine has the opportunity to become a leader for foreign investments due to its large domestic market, significant industrial potential and developed agricultural sector. Currently, Ukraine has a sufficiently meaningful regulatory and legal framework for investment activities, but the legislation in this area is developing and improving with the attraction of more foreign investments and the improvement of the efficiency of their use. Modern changes in investment legislation have a positive effect on investment attractiveness and the investment climate in Ukraine. However, despite the fact that*

*Ukrainian legislation is approaching European practice, there is still a long European way to improve the investment climate in Ukraine.*

**Key words:** *investment incentives, regulatory barriers, investor protection, legal harmonization.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Прогнозоване зростання світової економіки у 2024 і 2025-му роках стикається з новими викликами. Війна в нашій країні та постійний ризик глобальних пандемічних захворювань досить негативно впливають на світові економічні процеси. Фінансові політики перебувають у ситуації складного політичного вибору в умовах невизначеності. Плани щодо реалізації Цілей сталого розвитку (ЦСР) можуть виявитися недосяжними. У багатьох найбідніших країнах світу пандемія звела нанівець роки зростання доходів. У більшості країн, що розвиваються, існують обмеження щодо використання фіскальної політики для підтримки відновлення й повернення до сталого розвитку.

У сучасних умовах перед Україною виникла об'єктивна необхідність активного, швидкого та надійного нарощування інвестиційного процесу в усіх сферах правовідносин. Необхідно враховувати, що процес, характер, інтенсивність та ефективність управління інвестиціями істотно залежать від інвестиційного середовища країни [2]. Покращення інвестиційного клімату для входження України до числа світових лідерів визначено як одну зі стратегічних цілей розвитку країни.

Україна, перебуваючи на шляху до європейської інтеграції, не може залишатися осторонь економічних процесів, що відбуваються в міжнародному співтоваристві. Саме тому питання правового регулювання інвестиційної діяльності в Європейському Союзі є надзвичайно важливим для нашого аналізу: ЄС, як і його країни-члени, зацікавлений у сприянні іноземним інвестиціям і створив власні інвестиційні програми.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед науковців, які досліджували тему залучення інвестицій, можна назвати та-

ких, як О. Гармата, О. Гриценко, І. Здреник, В. Кучер, О. Линник, В. Парасюк, Н. Синюра-Ростун, М. Ющук та інші.

Так, О. Гармата, В. Кучер, І. Здреник, В. Парасюк розглянули чинники, які забезпечують комфортний інвестиційний клімат, зазначивши, що вони є дуже багатограними, передусім залежними від політичного, економічного, соціального та правового розвитку країни. О. Линник указує на важливість ролі держави у створенні умов для залучення інвестицій. О. Кульганік аналізує проблеми й перспективи інвестиційної діяльності України в умовах воєнного стану. І. Олексів та А. Дрібнюк звертають увагу на широкий спектр інвестиційних інструментів, серед яких найефективнішим можна вважати «зелені» облігації. Своєю чергою, І. Тофан зазначає, що існує нестача стимулювальних чинників інвестиційної діяльності.

Незважаючи на численні дослідження та публікації, питання аналізу законодавства у сфері залучення інвестицій потребує більш глибокого й конкретного аналізу. Розуміння цієї проблеми вимагає постійного оновлення знань та адаптації підходів.

#### **Формулювання цілей дослідження (постановка завдання).**

Метою статті є здійснення порівняльного аналізу чинного законодавства України та законодавства ЄС щодо залучення інвестицій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Держава регулює інвестиційні відносини на основі правових норм, але при цьому має дотримуватися міжнародних стандартів щодо захисту прав інвесторів та створення привабливих умов. Інвестиції необхідні для забезпечення ефективної роботи, стабільного фінансового становища та бажаного прибутку підприємств у майбутньому. Це визначає роль і значення інвестицій на макрорівні. На макрорівні також необхідно забезпечити зростання ВВП, скорочення безробіття та підвищення продуктивності праці. Для покращення інвестиційного клімату Україні необхідно спиратися на зарубіжний досвід успішних країн, які створили найкращі системи нормативно-правового регулювання інвестиційних відносин. Важливим елементом постійного вдосконалення правового регулювання інвестиційних відносин є аналіз позитивних та негативних аспектів

чинного регулювання науковцями, уповноваженими посадовими особами та представниками підприємств [3].

Інвестиційна діяльність залежить від чіткості інвестиційної політики держави, яка є невід'ємною частиною економічної політики. Основна мета інвестиційного процесу – вкладення капіталу в найпривабливіші об'єкти та досягнення позитивного ефекту. Рівень правового регулювання інвестиційної діяльності є найважливішим фактором, що характеризує інвестиційний клімат та інвестиційне середовище країни. Якщо правова система гарантує прозорість, стабільність і захист прав, це, безсумнівно, впливає на інвестиційний клімат і залучення іноземних інвестицій.

Інвестиційна політика – це комплекс заходів, спрямованих на стимулювання інвестиційної діяльності й поліпшення інвестиційного клімату. Загальні правові, економічні та соціальні умови інвестиційної діяльності в Україні визначені Законом «Про інвестиційну діяльність» [12]. Державна підтримка інвестиційної діяльності передбачає участь держави в розробці та/або реалізації інвестиційних проєктів [20].

Для нас важливим є досвід ЄС у сфері законодавства щодо залучення інвестицій. Основним джерелом права, що регулює інвестиційну діяльність в ЄС, є Директиви Європейського парламенту й Ради ЄС (табл. 1)

Таблиця 1.

### Основні законодавчі акти ЄС про залучення інвестицій

|   |   |
|---|---|
| Директива Європейського парламенту й Ради ЄС 2002/87/ЄС | про додатковий нагляд за кредитними інститутами, страховими компаніями та інвестиційними фірмами в складі фінансових конгломератів                      |
| Директива комісії 2003/125/ЄС                           | про інсайдерські операції та маніпуляції на ринку   |
| Директива Європейського парламенту й Ради ЄС 2009/65/ЄС | про координацію законів, підзаконних актів та адміністративних положень стосовно підприємств колективного інвестування в перевідні цінні папери (UCITS) |

|   |   |
|---|---|
| Директива 2011/61/ ЄС<br>Європейського парла-<br>менту й Ради | про управляючих фондів альтернативних<br>інвестицій |
|---|---|

*Джерело: створено автором*

До додаткових (факультативних) джерел європейського інвестиційного права також можна віднести судову практику ЄС. Приписи рішень судів ЄС є обов'язковими для національних судів усіх держав-членів, що зумовило набуття правом ЄС прецедентного характеру.

Європейське співтовариство має План зовнішніх інвестицій ЄС, опублікований у 2016 році. План передбачає створення Європейського фонду сталого розвитку. Основними напрямками фінансування в плані визначені проекти з відновлюваної енергетики, транспортної інфраструктури, підтримка мікро-, малих та середніх підприємств (ММСП), проекти в аграрному секторі для сприяння розвитку дрібного фермерства, а також фінансування інноваційних цифрових рішень для сталого розвитку міст, розв'язання місцевих соціальних проблем та створення робочих місць. ЄС також надає підтримку для розвитку нових ринків, таких як Великобританія, США та Європа. Таким чином, ЄС розвиває стратегію інвестування, яка орієнтована як на внутрішні, так і на зовнішні ринки, з метою сприяти надходженню інвестицій до країн-членів для стимулювання їхнього економічного зростання.

Німецька наукова спільнота розглядає питання державного управління інвестиційними відносинами через призму правового регулювання як приватних, так і державних інвестицій. Іншими словами, у центрі уваги дослідників опиняються не тільки приватні кошти, які залучають державні організації, а й публічні кошти, які спрямовуються державою на інвестиції в національну економіку. В юридичній літературі вже давно стверджується, що через інституціональну структуру німецького федерального права та його егалітарні норми саме правове регулювання, а не політичні кроки, стали визначальними в державному управлінні

інвестиційними відносинами. У країнах-членах Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) регіональні та місцеві органи влади відповідають приблизно за 57 % валового національного нагромадження капіталу, причому у федеративних країнах ця частка сягає 70 % [3]. У межах цих федеральних систем Німеччина визнається як особливий випадок, де можна спостерігати дві вражаючі тенденції. По-перше, різке скорочення видатків на державні інвестиції на місцевому рівні призвело до стійкого зниження загального обсягу державних інвестицій у країні. По-друге, з середини 2000-х років збільшився розрив в інвестиційних витратах між місцевою владою. Таким чином, за дефіцитом державних інвестицій у Німеччині ховається збільшувана регіональна нерівність у державному капіталі. В Україні це необхідно враховувати при регулюванні окремих аспектів інвестиційних відносин за допомогою галузевого й регіонального підходів, щоб забезпечити рівномірний розвиток усіх населених пунктів за допомогою відповідного правового регулювання і тим самим залучити інвестиції.

Одним з ефективних засобів залучення іноземних інвестицій у польську економіку є створення спеціальних економічних зон, які пропонують необхідні пільгові умови, інвестиційні сектори та кваліфікований персонал. Для центрального уряду закон надає інституційні та фінансові ресурси для координації економічної політики країни щодо компаній з іноземними інвестиціями. Важливу роль відіграють Міністерство економіки, Міністерство фінансів, Польське агентство інформації та іноземних інвестицій і Польське агентство розвитку підприємництва. У їхньому розпорядженні є бюджети. Загалом, роль і обов'язки місцевої влади щодо залучення іноземних інвесторів значно зросли за останні роки, особливо після вступу Польщі до ЄС у 2004 році. Законодавство не обмежується наданням пільг, а також визначає повноваження та процедури інвестування в інфраструктуру.

На національному рівні країни ЄС реформують свої правові системи, спрощують законодавство, забезпечують прозорість і

захист прав власності, створюючи тим самим привабливіші умови для інвесторів.

Держави надають фінансову підтримку для залучення інвестицій, таку як податкові стимули, субсидії, гранти та кредитні програми, з метою залучення приватного капіталу до ключових секторів економіки. Країни ЄС використовують такі податкові стимули, як зниження податкових ставок, звільнення від податків і зниження адміністративного тягаря, для залучення іноземних інвестицій і підтримки внутрішніх інвесторів.

Наднаціональні ініціативи також спрямовані на надання фінансової й соціальної підтримки регіональному розвитку та підвищенню якості життя громадян [19]:

1. Європейський фонд регіонального розвитку – здійснює фінансову підтримку регіонального розвитку та інвестицій у країнах ЄС;

2. Європейський фонд соціального розвитку – надає підтримку соціальному розвитку та сприяє підвищенню якості життя громадян ЄС, включно з інвестиціями в освіту, навчання та розвиток людського капіталу;

3. Регуляторна політика ЄС – здійснює політику спрощення регуляторного середовища, скорочення адміністративних перешкод і гармонізації стандартів у різних секторах, що полегшує роботу компаній і залучає інвестиції.

Варто зазначити, що найважливішою складовою успіху в інвестиційному секторі є вживання державою заходів, які забезпечують безпеку й впевненість компаній, що здебільшого передбачає зміни в податковому та інвестиційному законодавстві, зокрема податкові пільги та субсидії.

Серед європейських країн Україна має можливість стати провідною країною для іноземних інвестицій завдяки великому внутрішньому ринку, значному промислового потенціалу та розвиненому аграрному сектору. Важливим є також геополітично вигідне розташування на перехресті азійських та європейських торговельних шляхів. Зараз Україна має досить змістовну



нормативно-правову базу для інвестиційної діяльності, але законодавство у цій сфері розвивається й удосконалюється з метою залучення більшої кількості іноземних інвестицій та підвищення ефективності їх використання. Окремі закони регулюють деталі інвестиційної діяльності, що здійснюється інвестиційними організаціями, розташованими за межами держави, та українськими суб'єктами господарювання, розташованими в зонах вільного підприємництва (табл. 2).

Особливістю національного інвестиційного законодавства є те, що, крім вищезазначених законів, окремі аспекти інвестиційної діяльності регулюються законами про економіку, оподаткування, валюту, банківську діяльність, фінанси, митну справу, цивільне право, земельне законодавство, приватизацію, підприємництво, інноваційну діяльність, цінні папери та фондову біржу, концесії тощо [21].

Важливим кроком в інвестиційному законодавстві України є Закон «Про внесення змін до деяких законів України щодо сприяння залученню іноземних інвестицій» [7]. Він розв'язує питання, пов'язані з обліком прав іноземних інвесторів та фінансових посередників у депозитарній системі України. Закон передбачив легалізацію депозитаріїв-кандидатів, які мають бути учасниками системи депозитарного обліку цінних паперів.

Важливу роль у стимулюванні інвестиційної діяльності в країні відіграє Закон України «Про державну підтримку інвестиційних проєктів зі значними інвестиціями в

Україні» [10]. Важливо зазначити, що ефективність цього закону залежить від його фактичної реалізації та правозастосування. Для цього необхідна відповідальна та системна робота органів влади й співпраця між Урядом та бізнес-спільнотою для досягнення спільної мети – стимулювання інвестиційної діяльності в Україні (рис. 1).

**Основні нормативно-правові акти, що регулюють інвестиційну діяльність в Україні**

|   |  |
|---|--|
| Закон України «Про інвестиційну діяльність» [12]          | спрямований на забезпечення рівного захисту прав, інтересів і майна суб'єктів інвестиційної діяльності незалежно від форм власності, а також на ефективне інвестування економіки України, розвитку міжнародного економічного співробітництва та інтеграції   |
| Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» [11]   | визначає правове регулювання всіх видів зовнішньоекономічної діяльності в Україні  |
| Закон України «Про режим іноземного інвестування» [14]    | визначає особливості режиму іноземного інвестування на території України, виходячи з цілей, принципів і положень законодавства України   |
| Закон України «Про державно-приватне партнерство» [9]     | визначає організаційно-правові засади взаємодії державних партнерів з приватними партнерами та основні принципи державно-приватного партнерства на договірній основі   |
| Закон України «Про інститути спільного інвестування» [11] | спрямований на забезпечення залучення та ефективного розміщення фінансових ресурсів інвесторів і визначає правові та організаційні основи створення, діяльності, припинення суб'єктів спільного інвестування, особливості управління активами зазначених суб'єктів, встановлює вимоги до складу, структури та зберігання таких активів, особливості емісії, обігу, обліку та викупу цінних паперів інститутів спільного інвестування, а також порядок розкриття інформації про їх діяльність |

*Джерело: створено автором*



**Рис. 1.** Напрями стимулювання інвестицій в Україні.

*Джерело: створено автором на основі джерела [4]*

Закон може надавати фінансову підтримку та привілеї інвесторам, які вкладають значні кошти в економіку країни. До них належать знижені ставки податків, субсидії, кредити та інші фіскальні стимули. Податкові пільги передбачають звільнення від сплати податку на прибуток та зниження податкових ставок. Це дозволить суттєво зменшити фіскальне навантаження на інвесторів та зробити інвестиції в Україну більш привабливими. Спрощення адміністративних процедур та отримання необхідних дозволів і погоджень для інвестиційних проєктів зменшить бюрократичні перепони та пришвидшить реалізацію проєктів. Створення стабільного правового середовища забезпечує захист прав інвесторів та зменшує ризики, пов'язані зі зміною законодавства. Крім того, розвиток інфраструктури включає будівництво доріг, портів та аеропортів, що значно підвищує привабливість країни для інвесторів. Підтримка досліджень та інновацій сприятиме розвитку високотехнологічних галузей і підвищенню конкурентоспроможності країни.

Іншим механізмом залучення інвестицій є індустриальні парки. Індустриальні парки – це потенційні промислові території для переміщення компаній з інших країн із метою диверсифікації ланцюжка постачання та скорочення часу виходу на ринок для компаній, враховуючи час, необхідний для пошуку найкращої

локації, початку будівництва та введення заводу в експлуатацію [1]. 21 червня 2022 року Верховна Рада України прийняла Закони України «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо створення сприятливих умов для залучення масштабних інвестицій у промислове виробництво» [8] та «Про внесення змін до Митного кодексу України щодо створення сприятливих умов для залучення масштабних інвестицій у промислове виробництво» [9].

Змінами до Митного кодексу України запроваджено звільнення від оподаткування ввізним митом нового обладнання (устаткування), що ввозиться учасниками індустріальних парків виключно для власного використання в межах індустріального парку, для переробних виробництв або науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (без права надання в лізинг, оренду чи передачу третім особам на інших умовах).

Безумовно, вдосконалення інвестиційного законодавства позитивно впливає на інвестиційну привабливість та інвестиційний клімат України. Однак, незважаючи на наближення українського законодавства до європейської практики, попереду ще тривалий і складний шлях до покращення інвестиційного клімату в Україні. Однією з головних перешкод для залучення інвестицій є регуляторні бар'єри, які обмежують ефективну конкуренцію на ринку й уможливають ексклюзивне становище постачальників послуг на деяких ринках. Надійна та об'єктивна інформація про регуляторні бар'єри, що впливають на торгівлю цифровими послугами, усе ще обмежена.

Інвестиційне співробітництво між Україною та ЄС здійснюється через Європейський інвестиційний банк (ЄІБ), який є важливою й фундаментальною формою співпраці. Пріоритетними напрямками фінансової діяльності ЄІБ в Україні є: вдосконалення транспортного й енергетичного секторів відповідно до європейських стандартів; підвищення та розвиток енергоефективності української економіки; розвиток належного захисту навколишнього середовища на законодавчому рівні; реформи освіти для інституційного розвитку й кредитної підтримки приватного сектору України; готовність підтримувати модернізацію України та інвестувати в неї [16].

Таким чином, пріоритетним та ефективним напрямом інвестиційної політики є поступова успішна реалізація масштабних інвестиційних проєктів. Залучення провідних іноземних інвесторів на український ринок та якісний супровід таких проєктів, безсумнівно, сприятиме покращенню іміджу України на світовому ринку та залученню довгострокових інвестицій. Європейська інтеграція прискорить шанси України посісти гідне місце у світі економічних відносин.

Необхідно зазначити, що збільшення кількості світових інвестицій сповільнюється через високу глобальну невизначеність, жорсткі фінансові умови та послаблення політичних стимулів. На багатьох ринках, що розвиваються, високий державний борг і збільшення вартості позик обмежують здатність урядів підтримувати масштабні державні інвестиції. Приватні інвестиції залишаються слабкими в усіх країнах через постійну високу невизначеність щодо перспектив зростання, умов попиту та підвищення відсоткових ставок. Слабке відновлення прибутків означає, що багато компаній не змогли погасити великі суми боргу, що обмежує капітальні інвестиції. Якщо порівнювати з допандемічним рівнем, то співвідношення боргу до ВВП нефінансових корпорацій різко зросло як у розвинених країнах, так і в країнах з економікою, що розвивається. Водночас інвестиційні перспективи погіршилися в країнах, які стикаються зі значними геополітичними ризиками та посиленням політичної й соціальної невизначеності. Тривале скорочення інвестицій не лише перешкоджатиме зростанню продуктивності, а й загрожуватиме прогресу в усіх сферах сталого розвитку [5].

В Україні податкові та неподаткові надходження становлять щонайменше 75% доходів бюджетів усіх рівнів. Таким чином, наша податкова система сьогодні є єдиним і основним джерелом надходжень. Однак більшу частину доходів генерує не держава чи її громадяни, а організації (платники податків). Як вітчизняні, так і іноземні організації потребують стабільних і чітких правил у сфері адміністрування податків. Якщо вітчизняні організації знають особливості та компетенції вітчизняних «модераторів» податкового

адміністрування, то іноземні інвестори відчувають невпевненість через часті зміни векторів податкового адміністрування та подвійне тлумачення правових норм у сфері інвестування. За даними НБУ, іноземні інвестиції в Україні поділяються на інвестиційні фонди з вітчизняними ресурсами («туди-назад») та чисті іноземні інвестиції з джерелом походження не з України.

За даними Департаменту статистики та звітності НБУ, у період 2010-2022 років обсяг прямих іноземних інвестицій, кінцевим бенефіціаром яких є резидент, складає 10,5 млрд доларів США, що становить 25% від загального обсягу. На жаль, ця ситуація не покращилася й у 2023 році, що ускладнює загальну економічну ситуацію в Україні та суттєво знижує її інвестиційну привабливість [18]. Залучити іноземних інвесторів до інвестування в країні, що перебувають у стані війни, надзвичайно складно. Проте в міжнародному співтоваристві є приклади того, як цю проблему можна подолати. Для отримання інвестиційних коштів доцільно залучати страхові компанії зі спеціалізованих організацій, що діють під егідою Світового банку. Держава не може дозволити собі зупинити розвиток своєї економіки. Адже це неминуче призведе до неспроможності платити за своїми боргами. На нашу думку, залучення прямих іноземних інвестицій в Україну як джерела доходів може певною мірою покращити фінансову та соціально-економічну ситуацію за умов страхування ризиків та надання податкових пільг. Сьогодні Україна робить перші кроки на шляху до страхування іноземних інвестицій: У вересні 2022 року Міністерство економіки України оголосило, що співпрацюватиме з Багатостороннім агентством з гарантування інвестицій (MIGA) для покращення інвестиційного клімату. Влада домовилася з MIGA про запуск механізму гарантування інвестицій під час конфліктів.

У той час як 99% компаній-членів Асоціації планували продовжувати працювати в Україні у 2023 році, 63% планують інвестувати в Україну навіть у воєнний час. Проте лише 17% нових інвесторів вважають, що розширення в Україні буде прибутковим. Найпопулярнішими галузями для інвестування залишаються сільське господарство, ІТ, фармацевтика та транспорт [1]. Деякі

підприємці планують інвестувати у військовий та оборонний сектори. Присутність інвестицій в економіці країни не тільки забезпечує важливий простір для розвитку державних програм і підприємств, але й створює нові робочі місця, гарантує гідну заробітну плату кожному працівникові та розширює сферу дії цивільно-правових договорів, запускаючи таким чином ланцюжок грошового обігу та підтримуючи соціальне зростання економіки країни.

Оскільки Україна зараз проводить стратегічний зовнішньополітичний курс на європейську інтеграцію та прагне стати членом Європейського Союзу (ЄС), необхідно порівняти економічну та інвестиційну політику, а також аспекти інвестиційної діяльності ЄС та України. Сьогодні в ЄС інвестиційна діяльність та політика у цій сфері організована через спеціалізовані міжурядові фінансові та інвестиційні інститути, фонди й програми розвитку. Країнам надається додатковий час для доопрацювання процедур щодо можливих дефіцитів. На думку Комісії, така орієнтація забезпечує гарантії захисту державних інвестицій у країнах-членах ЄС. Проте в Україні відсутній подібний механізм, який би гарантував захист прав іноземних інвесторів та капітальних вкладень. Напрацювання в цій сфері залишаються недостатніми. Крім ЄІБ, Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР) є наступною за розміром фінансово-інвестиційною установою в ЄС, яка має на меті надання фінансової допомоги країнам Східної та Центральної Європи, що створили демократичні уряди та прийняли стратегію переходу до ринкової економіки. В Україні більше уваги приділяється нормативно-правовій базі, і, як зазначалося вище, інвестиційні інститути або не існують, або функціонують лише частково. Найбільш ефективним методом фінансового регулювання є бюджетне інвестування. Це означає, що підкреслюється незалежність окремих галузей та інвестиційної діяльності. Цей метод регулювання є особливо важливим для України, оскільки ринок інвестиційних ресурсів ще не повністю сформований, структура економічної системи потребує перегляду, монополії швидко стають усе більш домінуючими, банки більше не надають довгострокових кредитів, а підприємствам не вистачає власних ін-

вестиційних коштів. Іншою важливою сферою є податкова система держави, яка є ще одним ефективним способом регулювання інвестиційної діяльності. Податкова система відіграє важливу роль у процесі державного регулювання інвестиційної діяльності та економічного стану країни.

В Україні діє низка законів та нормативно-правових актів, що регулюють процес отримання державних коштів. До них належать положення про державні закупівлі, програми підтримки малого та середнього бізнесу або спеціальні програми для інноваційних проектів. Іншими словами, процес подання заявки залежить від обсягу та характеристик проекту. Європейський Союз та окремі європейські країни мають власне європейське законодавство та національні нормативні акти щодо фінансування інноваційних проектів. Це означає, що до проектів, які фінансуються зі спільного бюджету ЄС і мають для нього стратегічне значення, висуваються загальні вимоги, тоді як окремі країни мають специфічні вимоги.

Критерії відбору за результатами розгляду заявок (особливо для країн ЄС) ґрунтуються на стратегічних пріоритетах. Зокрема, в Україні критерії відбору спрямовані на підтримку конкретних галузей, стартапів, МСП тощо, тоді як в Європі критерії відбору можуть передбачати широкий спектр аспектів, таких як технічна й інноваційна діяльність, соціальний вплив, ризики та стійкість проекту. За останні п'ять років пріоритетними напрямками державного фінансування в Україні були проекти регіонального економічного розвитку, енергоефективності та сільськогосподарських технологій. В Європі значні кошти виділяються на технологічний розвиток, наукові дослідження й розробки, збереження культурно-історичних цінностей та підвищення якості освіти. Прикладом різних критеріїв відбору є програма фінансування досліджень у сфері зеленої енергетики (табл. 3).

Виходячи з наведеного вище, можна зробити висновок про необхідність розвитку інвестиційної діяльності в Україні та створення інституцій, які б регулювали інвестиційну діяльність. У зв'язку з цим можна сказати, що, на відміну від ЄС, регулювання інвестиційної діяльності в Україні здійснюється за окремими



секторами. Проте Україна сьогодні перебуває на шляху до європейської інтеграції й потребує запровадження механізмів ЄС у сфері регулювання інвестиційної діяльності.

Таблиця 3.

### Аспекти порівняння процедур критеріїв відбору

| Аспекти          | Україна   | ЄС  |
|------------------|---|---|
| Процедури        | Значна кількість адміністративних кроків, включаючи складання детального бізнес-плану, подання звітів про витрати та прогрес у реалізації проєкту (проміжні звіти). | Менш бюрократичний процес; апліканти можуть мати можливість використовувати стандартизовані форми та звіти.   |
| Критерії відбору | Переваги для фінансування розвитку вітчизняних технологій та підтримки місцевого виробництва.   | Акцент на ефективності технологій у кількісному вимірі, переваги проєктам для зниження викидів CO <sub>2</sub> ; широке географічне охоплення (територія ЄС). |

*Джерело: створено автором на основі джерела [2]*

Економічне зростання неможливе без інвестицій в економіку. Однак розвиток економічної сфери був скоригований через тотальну війну в Україні та стрімке збільшення кількості індикаторів ризику. Підприємці зараз змушені шукати способи не тільки заробити, але й заощадити. Зокрема, інфляція в Україні сягнула 30%, євро в ЄС ослаб, а долар США знецінився в рекордно короткі терміни [19].

З початку повномасштабної війни інвестиційна привабливість України погіршилася в десятки разів. Звичайно, український бізнес продовжує розвиватися, але інвестиційна діяльність пов'язана з високими ризиками. Війна та висока інфляція змусили інвесторів кардинально переоцінити можливі напрями інвестування. Хоча

українські війська змогли стримати російського агресора та звільнити більшу частину окупованої території у 2022 році, воєнний стан, бойові дії та ракетні обстріли заважають об'єктивному оцінюванню.

Однак зараз, коли повномасштабні бойові дії тривають уже більше двох років, багато економічно розвинених країн висловили готовність взяти участь у післявоєнній відбудові України.

Також з'явилася можливість вступу до Європейського Союзу. Це, безсумнівно, дає впевненість у майбутньому України, але зараз національна економіка повинна розвиватися позитивно. З огляду на це, залучення інвестицій в умовах воєнних дій, що тривають, є одним із найважливіших завдань для української влади в реалізації економічної політики.

Для стабілізації інвестиційного клімату в Україні під час воєнних дій необхідно використовувати всі можливі шляхи та засоби. Одним із найефективніших засобів є страхування інвестицій. У Верховній Раді зареєстровано законопроект № 9015 про внесення змін до Закону України «Про фінансові механізми стимулювання експортної діяльності» щодо страхування інвестицій в Україні від воєнних ризиків [6]. Цей документ має вирішальне значення для відновлення промисловості та стабілізації інвестиційної діяльності в Україні.

Інвестиційна діяльність в Україні стикається з воєнними ризиками. Адже ризик знищення підприємств внаслідок бойових дій або ударів безпілотників російських терористів продовжує залишатися беззаперечною перешкодою для створення, відновлення та розширення підприємств.

Саме у воєнний час питання надання гарантій інвестицій набуває вирішального значення. Інвестори змінюють свою поведінку і стають більш обережними щодо своїх вкладень. Дуже важливо, щоб іноземні інвестори, які вкладають кошти в українську економіку у воєнний час, були захищені, а державна інвестиційна політика у воєнний час має гарантувати безпечні умови для приватних інвесторів як щодо створення інвестиційних можливостей, так і стимулювання бажання інвестувати.

У 2022 році для залучення іноземних інвесторів в українську економіку було створено електронну платформу «Advantage Ukraine». На платформі представлено понад 500 інвестиційних проєктів і можливостей у 10 галузях економіки, включно з металургією та металообробкою, машинобудуванням і фармацевтикою. Україна пропонує широкий спектр потенційних інвестиційних можливостей [17]. Надання державних гарантій іноземним інвесторам і підприємствам підвищить довіру інвесторів і залучить інвестиції.

Висновки. Здійснення інвестиційної діяльності безпосередньо залежить від ефективної державної політики та визначає вектор зростання національної економіки. Ефективна реалізація інвестиційного процесу в державі має ґрунтуватися на безумовному дотриманні всіма учасниками інвестиційних відносин принципів державного управління у цій сфері.

Сьогодні Європейський Союз організовує інвестиційну діяльність та просуває інвестиційну політику через міжурядові спеціалізовані фінансово-інвестиційні інститути, фонди та програми розвитку. В Україні цей сектор є недостатньо розвиненим, оскільки відсутній аналогічний механізм гарантування прав іноземних інвесторів та захисту капітальних вкладень. У Європі механізми, що регулюють фінансування державних інвестицій, створені в ЄС. В Україні основна увага приділяється нормативно-правовому регулюванню, інвестиційні інститути або відсутні, або функціонують лише частково. Найбільш ефективним методом фінансового регулювання є бюджетне інвестування. Це означає, що підкреслюється незалежність окремих галузей та інвестиційної діяльності. Цей метод регулювання має особливе значення для України. Іншою важливою сферою є податкова система країни, яка є ще одним ефективним способом регулювання інвестиційної діяльності. Податкова система відіграє важливу роль у процесі державного регулювання інвестиційної діяльності та економічного стану країни.

Сучасні зміни в інвестиційному законодавстві позитивно впливають на інвестиційну привабливість та інвестиційний клімат в Україні. Державна інвестиційна політика має базуватися

на поступовому вдосконаленні інвестиційного законодавства, залученні вітчизняного та іноземного капіталу, розвитку державно-приватного партнерства, поширенні національного інвестиційного режиму на іноземні інвестиції і, звичайно, ефективній системі страхування інвестиційних ризиків в умовах війни. Припинення воєнних дій на території України є безумовним фактором підвищення інвестиційної привабливості. Наступним важливим кроком є запровадження механізму захисту інвестиційних ризиків на державному рівні та створення національної програми підтримки іноземних та внутрішніх інвестицій. Ця програма сприятиме створенню нових робочих місць, відновленню процесу грошового обігу, розбудові економічних відносин та економічного простору країни загалом.

**Стаття надійшла до редакції: 17.01.24**

## **ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ЧИННОГО ЗАКОНОДАВСТВА УКРАЇНИ ТА ЗАКОНОДАВСТВА ЄС ЩОДО ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ**

*Перебуваючи на шляху до євроінтеграції, Україна не може залишатися осторонь економічних процесів, які відбуваються в міжнародному співтоваристві. Відповідно, питання правового регулювання інвестиційної діяльності в Україні та Європейському Союзі є актуальним. Метою статті є здійснення порівняльного аналізу чинного законодавства України та законодавства ЄС щодо залучення інвестицій. Європейський Союз організовує інвестиційну діяльність та просуває політику в цій сфері через міжурядові спеціалізовані фінансово-інвестиційні інститути. В Україні основна увага приділяється нормативно-правовому регулюванню – інвестиційні інститути або відсутні, або функціонують лише частково. Найбільш ефективним методом фінансового регулювання є бюджетне інвестування. Це означає, що підкреслюється незалежність окремих галузей та інвестиційної діяльності. Сучасні зміни в інвестиційному законодавстві позитивно впливають на*

інвестиційну привабливість та інвестиційний клімат в Україні. Державна інвестиційна політика має базуватися на поступовому вдосконаленні інвестиційного законодавства, залученні вітчизняного та іноземного капіталу, розвитку державно-приватного партнерства, поширенні національного інвестиційного режиму на іноземні інвестиції та ефективній системі страхування інвестиційних ризиків в умовах війни. Однак, незважаючи на наближення українського законодавства до європейської практики, попереду ще тривалий і складний шлях до покращення інвестиційного клімату в Україні.

**Ключові слова:** інвестиційні стимули, регуляторні бар'єри, захист інвесторів, правова гармонізація.

**Received: 17.01.24**

## References

1. Harmata, O.V., Kucher, V.O., Zdrenyk, I.V., & Parasiuk, V.M. (2023). Shliakhy pokrashchennia investytsiinoho klimatu v Ukraini [Ways to improve the investment climate in Ukraine]. *Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavn oho universytetu vnutrishnikh sprav (seriia yurydychna) – Scientific Bulletin of Lviv State University of Internal Affairs (legal series)*, 3, (pp. 189-196). Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2311-8040/2023-3-24> [in Ukrainian].
2. Hrytsenko, O. (2023). Yevropeyskyi dosvid finansuvannia investytsiinykh proektiv: Uroky dlia Ukrainy [European experience of financing investment projects: Lessons for Ukraine]. *Naukovi perspektyvy – Scientific perspectives*, 10(40). Retrieved from: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-10\(40\)-408-417](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-10(40)-408-417) [in Ukrainian].
3. Lynnyk, O.A. (2023). Komparatyviskyi analiz roli derzhavy u stvorenni umov dlia zaluchennia investytsii [Comparative analysis of the role of the state in creating conditions for investment attraction]. *Naukovi zapysky. Seriia «Pravo» – Proceedings. Series «Law»*, 15, (pp. 99-104). Retrieved from: <https://doi.org/10.36550/2522-9230-2023-15-99-104> [in Ukrainian].
4. Kulhanik, O. (2023). Problemy ta perspektyvy investytsiinoi diialnosti ukraïny v umovakh voïennoho stanu [Problems and prospects of Ukraine's investment activity in the conditions of martial law]. *Proceedings from PRHREEB*

23: III Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia «Perspektyvy renesansu HR-inzhynirynhu, ekonomiky i biznesu za umov konverhentsii Ukrainy z YeS u ramkakh yevropeiskoi intehtratsii» – III International Scientific and Practical Conference «Prospects of the renaissance of HR-engineering, economy and business under the conditions of convergence of Ukraine with the EU within the framework of European integration». (pp. 351-355). Retrieved from: <https://bine.khmnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/54/zbirnyk-isbn.pdf#page=351> [in Ukrainian].

5. Oleksiv, I.B., & Dribniuk, A.M. (2023). Analiz suchasnykh instrumentiv investuvannia u vidnovliuvalnu enerhetyku Ukrainy [Analysis of modern investment tools in renewable energy of Ukraine]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku – Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and problems of development*, 2(9), (pp. 315-325). Retrieved from: <https://doi.org/10.23939/smeu2023.02.315> [in Ukrainian].

6. Proiekt Zakonu pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy «Pro finansovi mekhanizmy

7. stymuliuвання eksportnoi diialnosti» shchodo strakhuvannia investytsii v Ukraini vid voiennykh ryzykiv No. 9015 vid 14.02.2023 [Draft Law on Amendments to the Law of Ukraine «On Financial Mechanisms for Stimulating Export Activity» on insurance of investments in Ukraine against war risks No. 9015 dated 14.02.2023]. (2023). *itd.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/41349>[in Ukrainian].

8. Zakon Ukrainy «Pro vnesennia zmin do deiakykh zakoniv Ukrainy shchodo spriannia zaluchenniu inozemnykh investytsii» No. 2418-VIII [Law of Ukraine On Amendments to Certain Laws of Ukraine Regarding Promotion of Foreign Investment No. 2418-VIII]. (2022). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2418-19#Text> [in Ukrainian].

9. Zakon Ukrainy «Pro vnesennia zmin do Podatkovoho kodeksu Ukrainy shchodo stvorennia spriyatlyvykh umov dlia diialnosti industrialnykh parkiv v Ukraini» No. 2330-IX vid 21.06.2022 r. [Law of Ukraine On amendments to the Tax Code of Ukraine regarding the creation of favorable conditions for the activity of industrial parks in Ukraine No. 2330-IX dated 21.06.2022]. (2022). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2330-20#Text> [in Ukrainian].

10. Zakon Ukrainy «Pro vnesennia zminy do statti 287 Mytnoho kodeksu Ukrainy shchodo stvorennia spriyatlyvykh umov dlia diialnosti industrialnykh parkiv v Ukraini» No. 2331-IX vid 21.06.2022 r. [Law of Ukraine On amending

Article 287 of the Customs Code of Ukraine regarding the creation of favorable conditions for the activity of industrial parks in Ukraine No. 2331-IX dated 21.06.2022]. (2022). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2331-20#Text> [in Ukrainian].

11. Zakon Ukrainy «Pro derzhavno-pryvatne partnerstvo» No. 2404-VI [Law of Ukraine On public-private partnership No. 2404-VI]. (2023). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text> [in Ukrainian].

12. Zakon Ukrainy «Pro derzhavnu pidtryмку investytsiinykh proektiv iz znachnymy investytsiiami v Ukraini» No. 1116-IX [Law of Ukraine On state support of investment projects with significant investments in Ukraine No. 1116-IX]. (2023). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1116-20#Text> [in Ukrainian].

13. Zakon Ukrainy «Pro zovnishnoekonomichnu diialnist» No. 959-XII [Law of Ukraine On foreign economic activity No. 959-XII]. (2023). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text> [in Ukrainian].

14. Zakon Ukrainy «Pro investytsiinu diialnist» No. 1560-XII [Law of Ukraine On investment activity No. 1560-XII]. (2022). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text> [in Ukrainian].

15. Zakon Ukrainy «Pro instytuty spilnogo investuvannia» No. 5080-VI [Law of Ukraine On joint investment institutions No. 5080-VI], (2024). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5080-17#Text> [in Ukrainian].

16. Zakon Ukrainy «Pro rehym inozemnoho investuvannia» No. 93/96-VR [Law of Ukraine On the regime of foreign investment No. 93/96-VR]. (2022). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93/96-vr#Text> [in Ukrainian].

17. Syniura-Rostun, N. (2022). Yevrointehratsiinyi rozvytok Ukrainy: suchasnyi kriz v umovakh viiskovoho stanu [European integration development of Ukraine: a modern section in the conditions of martial law]. *Halyskiy ekonomichnyi visnyk – Galician Economic Herald*, 3(76), (pp. 35-41). Retrieved from: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu) [in Ukrainian].

18. Tanasiienko, N., Vrublevskyy, I., Piatnychka, V., & Urizchenko, V. (2024). Derzhavna investytsiina polityka v Ukraini v umovakh viiny ta povoiennoho periodu [State investment policy in Ukraine in the war and post-war period]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Economic sci-*

ences, 1, (pp. 321-326). Retrieved from: <https://elar.khmnu.edu.ua/handle/123456789/15920> [in Ukrainian].

19. Tofan, I.M. (2023). Problematyka zaluchennia investytsii ta yikh podatkovoho suprovodu v Ukraini [Problems of attracting investments and their tax support in Ukraine]. *Ukrainskyi ekonomichnyi chasopys – Ukrainian Economic Journal*, 1, (pp. 48-51). Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2023-1-9>[in Ukrainian].

20. Vasazhenko, N.O., Stavnycha, N.O., & Kobylianskyi, O.O. (2023). Investytsiina polityka v ukraini v umovakh viiskovoho stanu [Investment policy in ukraine under the conditions of marital state]. *Proceedings '23: XIII naukovotekhnichna konferentsiia pidrozdiliv VNTU – XIII scientific and technical conference of VNTU divisions*. Vinnytsia. Retrieved from: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2023/paper/view/18302>. [in Ukrainian].

21. Voynychyi, V.V., Kovalenko, B.Yu., Kachmar, A.R., Puls, T.A., & Vozniukov, Ye.V. (2023). Systema chynnykiv pokrashchennia investytsiinoho klimatu v Ukraini [System of factors for improving the investment climate in Ukraine]. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law – Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*, 36, (pp. 370-377). Retrieved from: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/873>[in Ukrainian].

22. Yushchuk, M.O. (2023). Pryntsypy derzhavnoho upravlinnia v sferi investytsiinoi diialnosti [Principles of public administration in the field of investment activity]. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Seriya: Publichne upravlinnia ta administruvannia – Academic notes of TNU named after V.I. Vernadskyi. Series: Public management and administration*, 34 (73), (pp. 13-16). Retrieved from: [https://pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2023/4\\_2023/3.pdf](https://pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2023/4_2023/3.pdf) [in Ukrainian].

23. Yushchuk, M.O. (2023). Suchasne investytsiine zakonodavstvo yak diievyi mekhanizm publichnoho upravlinnia investytsiinymy protsesamy v Ukraini [Modern investment legislation as an effective mechanism of public management of investment processes in Ukraine]. *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia – Public administration and customs administration*, 2 (37), (pp. 95-99). Retrieved from: <http://212.1.86.13/jspui/bitstream/123456789/5895/1/13.pdf> [in Ukrainian].

24. Zhovnirchuk, Y., & Gusiev, V. (2022). Удосконалення механізму формування інвестиційного клімату у сфері агропромислового комплексу України. *Публічне управління та регіональний розвиток*, (18), 1079-1100. <https://doi.org/10.34132/pard2022.18.05>



## **Відомості про авторів / Information about the Authors**

Дмитро Місюрюв, аспірант Навчально-наукового інституту публічного управління та адміністрування Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: [misyuryov.d@gmail.com](mailto:misyuryov.d@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0009-0000-4647-7304>.

Dmytro Misyuryov, PhD-student of the Educational and Scientific Institute of Public Management and Administration of the Black Sea National University named after Peter Mohyla, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: [misyuryov.d@gmail.com](mailto:misyuryov.d@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0009-0000-4647-7304>.

Misyuryov, D. (2024). Comparative analysis of current legislation of Ukraine and EU legislation regarding attraction of investments. *Public Administration and Regional Development*, 24, 422-445. <https://doi.org/10.34132/pard2024.24.05>

*Nataliia Larina  
Nazar Ivanytskyi*

## **THE ROLE OF EVENT MANAGEMENT IN PUBLIC GOVERNANCE**

*The article examines the role of event management in public management. The author defines event management as a complex and rich process that includes planning, organizing, conducting and evaluating events. The study emphasized that the understanding of the essence and classification of events, knowledge of the audience and methods of gaining respect are the key elements of successful event management in public administration. It is noted that this event can create a positive image of the organization, generate additional financial resources, value social connections, and increase awareness of the community about the song and food and products, improving the economic development of the region. During the research, approaches to planning and coordinating events in the context of public administration were analyzed, and the key principles and methods of their implementation were reinforced. The importance of event management is emphasized as a feature of the creation of an open and insightful system of power, promoting dialogue among the community, as well as encouraging community participation in reaching a decision. Particular respect is given to the role of event management in the increased awareness of the enormity of social problems and the activation of community dialogue. It is clear that successful event management depends not only on the thorough preparation of event organizers, but also on due respect for planning, coordination and evaluation of results. Key clicks and changes that may occur during the time of events in the field of public administration are reinforced. It is agreed upon the need to ensure an open and transparent process to make a decision in order to ensure the broad participation of the community and encouragement for the establishment of initiatives. It*

*has been concluded that the prospects for the development of event management in public administration are related to the introduction of new technologies, advancements in the level of professional training of event organizers and the active engagement of communities before the process of preparation and implementation.*

**Key words:** *public management, event management, community, management processes, communication, entry.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Івент-менеджмент у публічному управлінні є однією з важливих складових сучасної системи управління, що забезпечує ефективну комунікацію між органами влади та громадськістю. В умовах стрімкого розвитку інформаційного суспільства, зростання вимог громадян до прозорості та відкритості дій влади, а також необхідності підвищення рівня довіри до державних інституцій, івент-менеджмент стає незамінним інструментом для реалізації цих завдань.

Організація публічних заходів, таких як прес-конференції, громадські слухання, форуми, семінари та інші, сприяє налагодженню діалогу між владою та громадськістю, підвищенню рівня обізнаності населення про діяльність органів влади, а також залученню громадян до процесу прийняття рішень. Правильне планування та проведення таких заходів дозволяє органам публічної влади не лише інформувати громадян, але й отримувати зворотний зв'язок, що є важливим для прийняття виважених та обґрунтованих управлінських рішень.

У контексті реформування публічної адміністрації в Україні, важливим є запозичення найкращих світових практик в області івент-менеджменту та їх адаптація до національних умов. Дослідження цієї теми дозволить розробити рекомендації щодо вдосконалення процесів організації та проведення публічних заходів, що сприятиме підвищенню ефективності публічного управління.

Таким чином, дослідження івент-менеджменту в публічному управлінні є надзвичайно актуальним, оскільки воно спрямоване

на вдосконалення комунікаційних процесів між владою та громадськістю, підвищення прозорості діяльності органів влади, а також на забезпечення ефективної участі громадян у процесах управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Пошук найбільш ефективних підходів до організації та проведення публічних заходів з метою підвищення рівня взаємодії між органами влади та громадськістю є важливим завданням у контексті сучасного розвитку суспільства. Дослідження теоретичних та практичних аспектів івент-менеджменту в публічному управлінні знайшли своє відображення у працях таких вчених, як: О. Іваненко, А. Петрова, В. Коваленко, М. Смирнов, І. Гончарук, Л. Захарченко та інших.

Значний внесок у розробку теорії івент-менеджменту зробили такі відомі зарубіжні вчені, як: Дж. Голдблат, Джулія Резерфорд Сільверс, Вільям О'Тул, С. Лем'єр та В. Хальцбаур. Їх дослідження висвітлюють важливість системного підходу до планування, організації та проведення заходів, підкреслюючи їх роль у формуванні іміджу організацій та впливі на суспільні інтереси та потреби.

Зокрема, Дж. Голдблат та Дж. Резерфорд Сільверс досліджували основи управління подіями, акцентуючи увагу на важливості ретельного планування та координації кожного етапу заходу. Вільям О'Тул у своїх роботах розкрив мистецтво управління подіями, підкреслюючи значення інноваційних підходів та використання сучасних технологій. С. Лем'єр та В. Хальцбаур зосереджували увагу на маркетингових аспектах подій та їх ролі у зміцненні іміджу організацій.

Серед вітчизняних дослідників, О. Іваненко та А. Петрова досліджували сучасні методи івент-менеджменту в Україні, підкреслюючи необхідність адаптації найкращих світових практик до національних умов. В. Коваленко та М. Смирнов вивчали стратегії розвитку івент-індустрії та стратегічне планування культурних подій, надаючи рекомендації щодо вдосконалення процесів організації та проведення заходів. І. Гончарук та Л. Захарченко досліджували івент-менеджмент у соціальних інституціях, акцентуючи увагу на його ролі у зміцненні комунікацій між владою та громадськістю.

Зважаючи на високі здобутки у дослідженнях вітчизняних та зарубіжних науковців, івент-менеджмент у публічному управлінні не може бути статичним. На сучасному етапі розвитку суспільства він повинен бути гнучким та адаптивним до змін зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на ефективність комунікацій між органами влади та громадськістю.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є аналіз особливостей івент-менеджменту в публічному управлінні, зокрема вивчення теоретичних і практичних аспектів організації та проведення публічних заходів, а також їх впливу на взаємодію між органами влади та громадськістю.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Івент-менеджмент у публічному управлінні набуває все більшого значення у контексті сучасного розвитку суспільства. Публічні заходи, організовані органами влади, відіграють ключову роль у налагодженні ефективної комунікації з громадськістю, підвищенні прозорості діяльності державних інституцій та зміцненні довіри до них. Розглянемо основні аспекти івент-менеджменту в публічному управлінні на прикладі досліджень провідних вчених та практиків у цій галузі.

Івент-менеджмент як окрема дисципліна та професійна діяльність виник на стику управління, маркетингу та комунікацій. Дж. Голдблат визначає івент-менеджмент як процес проектування та координації заходів, що спрямовані на досягнення певних цілей через створення унікального досвіду для учасників. Вільям О'Тул підкреслює важливість інноваційного підходу до організації подій, що дозволяє підвищити їх ефективність та вплив [2].

Зарубіжні дослідники, такі як Дж. Резерфорд Сільверс та С. Лем'єр, акцентують увагу на системному підході до планування заходів, що включає аналіз потреб цільової аудиторії, розробку концепції заходу, бюджетування, логістику, маркетинг та оцінку результатів. Вони також зазначають, що успішний івент-менеджмент вимагає ретельної координації всіх етапів заходу та залучення компетентних фахівців [12; 15].

Івент-менеджмент не має єдиного загальноприйнятого визначення, але аналіз наявних джерел дозволяє розглядати його

як спеціалізовану діяльність з організації особливих заходів, які запам'ятовуються, можуть проводитися один раз або багаторазово, і мають різний масштаб та спрямованість. Зазвичай події (івенти) використовуються для створення позитивного іміджу замовника, залучення додаткових коштів, зміцнення соціальних зв'язків, покращення економічного становища регіону або вирішення конкретних завдань.

Є близьке до «івент менеджменту» таке поняття, як івент маркетинг, яке часто зустрічається в літературі. Термін «івент менеджмент» в деяких джерелах часто сприймається як синонім виставкової та конгресної діяльності. Відповідно до ГОСТ Р 53524-2009: «Конгресна діяльність – підприємницька діяльність, спрямована на створення сприятливого середовища для персоналізованого обміну інформацією, ділових і наукових контактів з метою встановлення і розвитку відносин між виробниками товарів, постачальниками послуг і споживачами товарів і послуг, здійснюється в процесі організації та проведення конгресових заходів» [3].

В той же час, івент (event) – це спеціально організований захід, спрямований на створення унікального досвіду для його учасників та відвідувачів. Івенти можуть мати різний масштаб, цілі та форми, включаючи культурні, соціальні, освітні, розважальні та корпоративні заходи. В свою чергу, івент-менеджментом є процес планування, організації, проведення та оцінки заходів, що спрямовані на досягнення визначених цілей. Він включає координацію всіх аспектів івенту, таких як логістика, маркетинг, бюджетування, залучення учасників та партнерів, а також забезпечення безпеки.

Метою івенту може бути створення позитивного іміджу організації, залучення додаткових фінансових ресурсів, зміцнення соціальних зв'язків, підвищення обізнаності громадськості про певні питання або продукти, покращення економічного становища регіону тощо. Для досягнення мети івенту необхідно ретельно планувати всі його етапи, залучати кваліфікованих фахівців та використовувати ефективні комунікаційні стратегії [2; 18].

Заходи можна класифікувати за різними ознаками:

- за метою: освітні, культурні, розважальні, комерційні, благодійні, політичні.
- за масштабом: локальні, регіональні, національні, міжнародні.
- за характером проведення: внутрішні (для співробітників організації), зовнішні (для широкої громадськості).
- за тривалістю: одноразові, регулярні (щорічні, щоквартальні тощо).
- за форматом: конференції, семінари, фестивалі, виставки, ярмарки, концерти.

Аудиторія заходу – це група людей, на яку спрямований івент. Аудиторія може бути широкою (громадськість) або вузькою (спеціалісти певної галузі, клієнти компанії). Важливо знати характеристики аудиторії (вік, інтереси, потреби) для ефективного планування та проведення заходу [4; 8].

Учасники та відвідувачі івент-заходів. Учасники – це люди, які активно беруть участь у заході, такі як спікери, артисти, виступаючі. Відвідувачі – це особи, які присутні на заході як слухачі або глядачі. Успіх заходу залежить від задоволення потреб як учасників, так і відвідувачів.

Івенти можуть бути формальними або неформальними, масштабними або камерними, традиційними або інноваційними. Характер заходу визначається його метою, аудиторією, бюджетом та іншими факторами.

Процес івент-менеджменту включає кілька фаз:

- 1) Підготовча фаза: визначення мети та цілей заходу, розробка концепції, складання бюджету.
- 2) Планування: вибір дати та місця проведення, розробка програми, залучення партнерів та спонсорів, планування логістики.
- 3) Організація: реалізація плану, координація роботи команди, забезпечення технічного обладнання.
- 4) Проведення: безпосереднє проведення заходу, моніторинг його ходу, вирішення поточних питань.
- 5) Пост-івент: оцінка результатів, збір зворотного зв'язку, фінансовий звіт, аналіз успішності заходу [7].

Планування заходів включає розробку детального плану дій, що охоплює всі аспекти івенту. Важливо враховувати можливі ризики та підготувати план дій на випадок надзвичайних ситуацій.

Івент-заходи класифікуються за різними критеріями, як зазначено вище. Це дозволяє краще розуміти специфіку кожного типу заходу та використовувати відповідні методи управління.

Ефективне просування івенту включає використання різних комунікаційних каналів, таких як соціальні мережі, традиційні медіа, e-mail розсилки, рекламу. Важливо створити привабливий контент, що зацікавить цільову аудиторію та мотивує її до участі. Способи залучення уваги можуть включати використання інтригуючих анонсів, знижок на квитки, конкурсів та акцій [9].

Отже, івент-менеджмент є складним та багатогранним процесом, що включає планування, організацію, проведення та оцінку заходів. Розуміння сутності та класифікації івентів, знання аудиторії та методів залучення уваги є ключовими елементами успішного івент-менеджменту в публічному управлінні.

Звернемо увагу на практичне застосування івент-менеджменту в публічному управлінні, що має свої певні особливості. Органи влади проводять різноманітні заходи, такі як прес-конференції, громадські слухання, семінари, форуми, святкові та інформаційні акції. Основною метою цих заходів є забезпечення прозорості діяльності державних інституцій, залучення громадян до процесу прийняття рішень та підвищення рівня довіри до органів влади.

О. Іваненко та А. Петрова досліджують сучасні методи івент-менеджменту в Україні, наголошуючи на важливості адаптації світових практик до національних умов. Вони підкреслюють, що організація успішних публічних заходів вимагає ретельного планування, залучення кваліфікованих фахівців та використання сучасних технологій [4].

Висока ефективність організації подій пояснюється тим, що цей канал просування дозволяє компанії та її представникам закріпити свій експертний статус і поділитися зі споживачем основними характеристиками та перевагами запропонованих товарів чи послуг.



Проте компанії не досягають очікуваного результату, витрачаючи значні ресурси на просування, організацію та проведення заходів.

Можна виділити три основні причини невдач в організації та проведенні заходів. По-перше, відсутність правильного підходу до планування. По-друге, підхід інтуїтивної організації заходів, без вибудованого процесу, без урахування ключових особливостей кожного типу заходів. По-третє, неправильні цілі діяльності.

Це відбувається не тільки в компаніях, де час від часу проводяться заходи, але і в тих компаніях, для яких це основна діяльність. Підвищення ефективності діяльності можливо, якщо використовувати системний підхід до побудови бізнес-процесу управління подіями [14].

Підготовка заходу розглядається як проект із високим рівнем складності, часових, кадрових та фінансових обмежень, а також унікальністю завдання із заданими параметрами. У статті представлено структуру «Фази та етапи управління подіями», яка описує модель життєвого циклу події.

На відміну від двох розглянутих вище підходів, у концепції В. Гальтсбаури, Е. Джеттінгера та Б. Кнауса окремо виділяється концепція прийняття рішення про проведення заходу, яка йде після дизайну ідеї.

У підготовці та проведенні заходу виділяють сім етапів: ініціація, старт, підготовка, дія, післядія, підведення підсумків. Г. Тульчинський, С. Герасимов і Т. Лохіна виділяють 14 етапів створення спеціальних заходів. Сутність цих етапів відображена в постановці цілей і вибору тем, підготовки та організації, розробки плану та бюджету, роботи під час заходу, підбиття підсумків. Ці автори, як і попередні, виділяють етап «прийняття рішення про проведення заходу».

Д. Румянцев і Н. Франкель розглядають «відкриті заходи», коли ми можемо купити квиток або відвідати їх безкоштовно. Етапи заходу описані в розділах: підготовка, просування, проведення, після заходу [12; 17].

Життєвий цикл «відкритого заходу» автори описують у вигляді чіткого алгоритму реалізації (плану дій): «З'ясувати можливості

місця та виконавця → Домовитися з двома сторонами → Розрахувати цінову пропозицію → Затвердження цін на квитки → Забронювати місце → Просування та продаж квитків → Затвердити програму → Друк поліграфічної продукції».

С. Лернер не розглядає модель життєвого циклу заходу, але дає уявлення про «об'єкти», з якими працює івент-менеджер: фінанси та податки, співробітники та персонал, постачальники, маркетинг, ресурси та обладнання, тендери. і т.д.

Цей підхід цікавий, він визначає структуру процесів як частину управління подіями. Оскільки в західних країнах з'явилося поняття «івент-менеджмент», там були сформульовані теоретичні основи і перші практичні рекомендації. Наприклад, директор програми організації заходів Стратфордського університету Е. Конвей рекомендує використовувати розробки доктора Дж. Голдבלата як основу для планування та проведення спеціальних заходів. Схема життєвого циклу Дж. Голдבלата описано в книзі «EVENT MANAGEMENT Special Events Twenty first century global event management» або «Special Events: an event management of the XXI century» [2; 9; 15].

Результати огляду моделей життєвого циклу управління подіями дозволяють зробити висновок, що, незважаючи на термінологічні розбіжності та різні назви етапів, усі розглянуті моделі життєвого циклу мають ряд спільних рис і можуть бути зведені до базової Дж. Гольдבלата. Схема, що складається з п'яти основних етапів: дослідження, розробка, планування, координація та оцінка. Розглянемо етапи цієї моделі життєвого циклу [1]:

1. Навчання. Фаза дослідження допомагає мінімізувати ризики, оскільки допомагає визначити потреби, бажання та очікування потенційних клієнтів. Це один з найважливіших етапів у життєвому циклі процесу. Щоб провести захід, який відповідає очікуванням організаторів та учасників, краще провести дослідження перед заходом.

2. Розвиток. Успішний план – це безперервний пошук нових ідей шляхом мозкового штурму для генерування ідей і ментального відображення для їх синтезу. Шляхом аналізу та оцінки забезпечуються креативні ідеї щодо цілей і завдань заходу.

3. Планування. Це найдовший етап у процесі організації подій. Чим ретельніше виконано два попередні етапи, тим коротшим буде етап планування. Мета - створити «гладкий» процес планування на основі ретельних процедур дослідження та проектування. Фаза планування включає використання часу/простір/темп, щоб визначити, як краще використовувати нагальні ресурси.

4. Координація. Реалізація плану, прийняття рішення, вирішення питань у процесі виконання плану.

5. Оцінювання. Підстава для наступних подій. Події можна оцінити на кожному етапі процесу управління подіями або через загальний комплексний огляд усіх фаз. Формами оцінювання є: письмове опитування (для визначення рівня задоволеності учасників), метод «Людина-монітор», телефонне та поштове опитування [11; 16].

Інша група досліджень присвячена опису еталонних моделей і принципів управління подіями. Особливістю цих моделей є те, що вони не розглядають стадії та етапи проекту з підготовки та проведення заходу, а враховують структуру процесів івент-менеджменту.

Фундаментальним документом у цій сфері є ЕМВОК (Event Management Body of Knowledge), який містить систематичний опис галузей знань для організації заходів. Автор моделі – Дж. Резерфорд Сільверс, дипломований фахівець у сфері професійних заходів. ЕМВОК – це цілісний тривимірний фреймворк, який дозволяє розглядати організацію та проведення заходу як набір окремих компонентів, які логічно взаємопов'язані в часі, що сприяє кращому розумінню інфраструктури отримання інформації та можливостей для вдосконалення. Чотири основні аспекти ЕМВОК складаються з етапів, процесів, цінностей і знань про домени. Області знань та їх класи (або management) це групи завдань і функцій для управління діяльністю в предметних областях для вивчення, аналізу та застосування. Аналіз, використаний у сукупності знань для моделі управління подіями життєвого циклу події, свідчить про те, що п'ять етапів ЕМВОК узгоджуються з моделлю життєвого циклу, запропонованою в роботах Гольдבלата (табл. 1) [3; 9]. Опис цього підходу показано на рисунку 1.

---

Таблиця 1.

**Порівняння структури процесу ЕМВОК, «Е – еталонна модель каркаса для управління подіями» та модель Гольдблата**

| Модель Джо Гольдблата | ЕМВОК                   | Reference model  |
|-----------------------|-------------------------|------------------|
| Пошук                 | Ініціація               | Стратегія події  |
| Розвиток              |                         |                  |
| Планування            | Планування              | Планування події |
| Координація           | Реалізація / Проведення | Реалізація події |
| Оцінка                | Закриття                | Контроль події   |

Джерело: створено автором

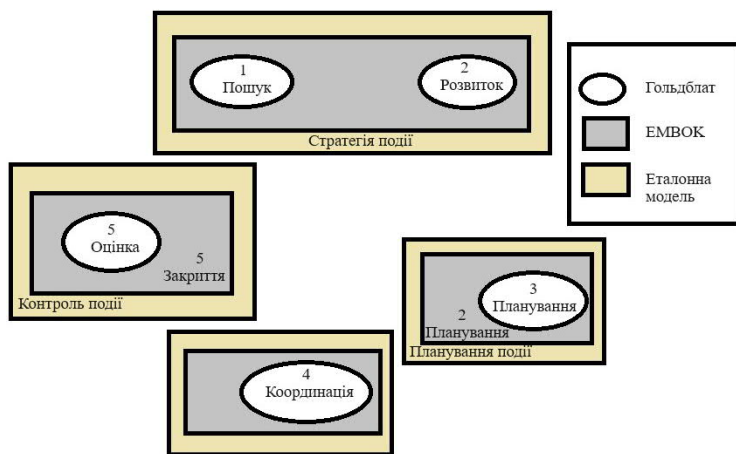


Рис. 1. Модель гармонізації стандартів у сферах івент-менеджменту

Джерело: створено автором

Визначення будь-якої концепції управлінського заходу полягає у вивченні його складових, зокрема, планування та формування системи управління. Будь-який тип планування заходу (вечеря з нагоди відзнаки, запуск кампанії, закриті святкування, щорічне

гала-урочисте тощо) може бути складним завданням. Існує п'ять етапів планування заходу.

Етап 1: Визначення цілей події (створення/визначення цілей заходу; підбір нашої аудиторії; визначення бюджету; збір команди проведення заходу).

Етап 2: Пошук партнерів заходу (підбір партнерів; вибір відповідного місця; призначення дати; проектування загального досвіду; створення комунікаційного плану).

Етап 3: Створення контенту події (підтвердження ключових виконавців – спікерів, VIP-персон музикантів; створення елементів відео; реалізація комунікаційного плану; підвести підсумки подій).

Етап 4: Виконання заходу (зустріч гостей на заході; охорона заходу; моніторинг аудиторії; залучення волонтерів до заходу)

Етап 5: Розробка матеріалів після події (відео про захід для гостей; відео для презентацій у малих групах; інформація для сайту) [2; 18].

Планування в івент-менеджменті є ключовим етапом у успішній реалізації будь-якого заходу. Ось кілька основних аспектів, що варто врахувати:

- Концепція проекту: перш ніж розпочати будь-яке планування, необхідно чітко сформулювати мету та цілі заходу, а також зрозуміти, як ці цілі відповідають потребам цільової аудиторії.
- Структурний план проекту: розробка структурного плану проекту допомагає чітко визначити всі етапи та завдання, необхідні для виконання заходу, та встановити послідовність їх виконання.
- Планування часу: визначення реалістичного графіка заходу, включаючи час на підготовку, проведення та післязаходові заходи, такі як оцінка результатів та звітність.
- Планування ресурсів: визначення необхідних ресурсів, таких як людські, фінансові, матеріальні та інші, і їхнє належне розподілення для забезпечення успішного проведення заходу.
- Планування витрат: оцінка всіх витрат, пов'язаних з проведенням заходу, і розробка бюджету для ефективного управління фінансами.

– Розподіл завдань в проєктній команді: чітко визначення ролей та відповідальності членів команди допомагає забезпечити ефективне виконання завдань.

– Контроль та звітність: постійний моніторинг прогресу проєкту та вчасна корекція можливих відхилень від плану, а також підготовка звітів для зацікавлених сторін [6; 10; 17].

В процесі планування в івент-менеджементі використовується метод контрольних таблиць. Цей метод дозволяє систематично відстежувати виконання завдань, визначати терміни та відповідальних за них, що сприяє підвищенню ефективності управління проєктом.

В той же час, цікавим є метод тейлорінгу, тобто індивідуалізації, який полягає у здатності адаптувати план та програму події до потреб, інтересів, вимог та особливостей конкретної цільової аудиторії. Це включає в себе:

1) Розуміння аудиторії. Важливо детально вивчити особливості цільової аудиторії, включаючи їхні інтереси, вимоги, попередні досвіди та очікування від заходу.

2) Персоналізація програми. На основі розуміння аудиторії розробляється програма заходу, яка враховує їхні інтереси та потреби. Це може включати в себе вибір специфічних тем, форматів та активностей.

3) Комунікація з аудиторією. Важливо встановити ефективний зв'язок з аудиторією для збору відгуків, пропозицій та інших відомостей, що допоможуть у вдосконаленні плану та програми заходу.

4) Постійне вдосконалення. З врахуванням отриманих відгуків і змін у потребах аудиторії, план та програма заходу можуть піддаватися постійному вдосконаленню, щоб забезпечити максимальне задоволення від участі [9; 15].

Такий підхід дозволяє створити подію, яка буде належним чином відповідати очікуванням та потребам аудиторії, що максимально підвищує імпакт та задоволення від участі в заході.

Незважаючи на значні досягнення у сфері івент-менеджменту, існують певні виклики, з якими стикаються організатори публічних заходів. Зокрема, Л. Захарченко вказує на проблеми, зокрема це

недостатнє фінансування, оскільки багато організаторів івентів стикаються з обмеженими бюджетами, що ускладнює здійснення івентів відповідно до очікувань аудиторії та стандартів якості. Проблемою є відсутність кваліфікованих фахівців. У деяких випадках може бути складно знайти кваліфікованих спеціалістів, які мають необхідний досвід та знання для успішного планування та виконання заходів. Івент-менеджмент вимагає постійного вдосконалення методів, через швидку зміну технологій, трендів та вимог аудиторії, а це вимагає постійного оновлення та удосконалення методів планування та проведення подій, щоб вони залишалися актуальними та привабливими [3].

Для подолання цих викликів можуть бути використані стратегії, такі як пошук додаткових джерел фінансування, навчання та розвиток персоналу, а також активне вивчення та впровадження нових методів та технологій у процесі планування та проведення заходів.

Перспективи розвитку івент-менеджменту в публічному управлінні пов'язані з впровадженням нових технологій, підвищенням рівня професійної підготовки організаторів заходів та активним залученням громадян до процесу підготовки та проведення подій. В. Коваленко та М. Смирнов пропонують використовувати інноваційні підходи до організації публічних заходів, що включають інтерактивні форми участі громадян, використання соціальних медіа та інших сучасних комунікаційних каналів [19].

Застосування інтерактивних методів, таких як фокус-групи, обговорення у форматі круглих столів, анкетування та інші, дозволяє залучити громадян до процесу планування та прийняття рішень щодо організації подій.

Використання соціальних медіа стає потужним інструментом комунікації, що дозволяє організаторам подій ефективно спілкуватися з аудиторією, рекламувати заходи, отримувати відгуки та залучати учасників [4].

Підвищення доступності та ефективності комунікації шляхом використання сучасних комунікаційних каналів, таких як мобільні додатки, веб-сайти та інші онлайн-платформи, сприяє залученню ширшої аудиторії та поліпшенню взаємодії з нею.

Отже, ці інноваційні підходи допомагають зробити процес планування та проведення публічних заходів більш відкритим, доступним та інтерактивним, що сприяє залученню громадян до важливих суспільних процесів та підвищує їхню активність у житті спільноти.

**Висновки.** Івент-менеджмент виступає ключовим інструментом для успішного проведення різноманітних заходів, спрямованих на досягнення стратегічних цілей у сфері публічного управління. Відповідно до зазначеного зразка, івент-менеджмент забезпечує адаптацію планів та програм заходів до потреб та очікувань аудиторії, що дозволяє максимізувати їхній імпакт та задоволення від участі. Роль івент-менеджменту визначається його здатністю до ефективного організаційного керівництва та впливу на формування громадської думки, мобілізації громадян та партнерів для досягнення спільних цілей. Цей інструмент не лише допомагає владним органам створювати та впроваджувати стратегії та програми, але й сприяє активному залученню громадськості до публічного життя та розвитку демократії.

Застосування івент-менеджменту в публічному управлінні зумовлене необхідністю ефективного взаємодії з громадськістю, владними структурами та іншими зацікавленими сторонами. Це дозволяє урядовим органам та громадським організаціям ефективно комунікувати свої ініціативи та політику, залучати громадськість до участі у важливих подіях та сприяти формуванню позитивного іміджу.

Однак успішне використання івент-менеджменту вимагає не лише професійної підготовки організаторів заходів, але й належної уваги до планування, координації та оцінки результатів. Необхідно також забезпечити відкритий та прозорий процес прийняття рішень, щоб забезпечити широку участь громадськості та підтримку для запропонованих ініціатив.

Незважаючи на значні досягнення у сфері івент-менеджменту, існують певні виклики, з якими стикаються організатори публічних заходів. Існує ряд проблем, пов'язаних з недостатнім фінансуванням, оскільки багато організаторів івентів стикаються з обмеженими



бюджетами, що ускладнює здійснення івентів відповідно до очікувань аудиторії та стандартів якості. Проблемою є відсутність кваліфікованих фахівців, оскільки у деяких випадках може бути складно знайти кваліфікованих спеціалістів, які мають необхідний досвід та знання для успішного планування та виконання заходів. Івент-менеджмент вимагає постійного вдосконалення методів, через швидку зміну технологій, трендів та вимог аудиторії, а це вимагає постійного оновлення та удосконалення методів планування та проведення подій, щоб вони залишалися актуальними та привабливими. Для подолання цих викликів можуть бути використані стратегії, такі як пошук додаткових джерел фінансування, навчання та розвиток персоналу, а також активне вивчення та впровадження нових методів та технологій у процесі планування та проведення заходів.

Перспективи розвитку івент-менеджменту в публічному управлінні пов'язані з впровадженням нових технологій, підвищенням рівня професійної підготовки організаторів заходів та активним залученням громадян до процесу підготовки та проведення подій.

**Стаття надійшла до редакції: 19.01.24**

## **РОЛЬ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ**

*У статті досліджується роль івент-менеджменту в публічному управлінні. Автор визначає івент-менеджмент як складний та багатогранний процес, що включає планування, організацію, проведення та оцінку заходів. У дослідженні підкреслено, що розуміння сутності та класифікації івентів, знання аудиторії та методів залучення уваги є ключовими елементами успішного івент-менеджменту в публічному управлінні. Відмічено, що метою івенту може бути створення позитивного іміджу організації, залучення додаткових фінансових ресурсів, зміцнення соціальних зв'язків, підвищення обізнаності громадськості про певні питання або продукти, покра-*

щення економічного становища регіону тощо. В ході дослідження проаналізовано підходи до планування та координації івентів у контексті публічного управління, виокремлюються ключові принципи та методи їх проведення. Підкреслюється важливість івент-менеджменту як засобу створення відкритої та прозорої системи влади, сприяння діалогу між урядом та громадськістю, а також підтримки громадянської участі у прийнятті рішень. Особлива увага приділяється ролі івент-менеджменту у підвищенні обізнаності громадськості щодо соціальних проблем та активізації громадського діалогу. Зазначається, що успішне використання івент-менеджменту вимагає не лише фахової підготовки організаторів заходів, але й належної уваги до планування, координації та оцінки результатів. Виокремлюються ключові виклики та перешкоди, які можуть виникнути під час проведення івентів у сфері публічного управління. Наголошено на необхідності забезпечення відкритого та прозорого процесу прийняття рішень, щоб забезпечити широкую участь громадськості та підтримку для запропонованих ініціатив. Зроблено висновок, що перспективи розвитку івент-менеджменту в публічному управлінні пов'язані з впровадженням нових технологій, підвищенням рівня професійної підготовки організаторів заходів та активним залученням громадян до процесу підготовки та проведення подій.

**Ключові слова:** публічне управління, івент-менеджмент, громадськість, процеси управління, комунікація, заходи.

**Received: 19.01.24**

## References

1. Hryhorenko, I. (2016). Rol iwent-menedzhmentu v stymuliuvanni rozvytku mistsevoho samovriaduvannia [The role of event management in stimulating the development of local self-government]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public Administration and Regional Development*, 21(3), (pp. 56-70) [in Ukrainian].

2. Ivanova, O. (2020). Rol ivent-menedzhmentu v udoskonalenni publichnoho upravlinnia v Ukraini [The role of event management in improving public administration in Ukraine]. *Upravlinnia rozvytkom – Development Management*, 12(2), (pp. 123-138) [in Ukrainian].

3. Kovalchuk, M. (2018). Vplyv ivent-menedzhmentu na efektyvnist publichnoho upravlinnia: analiz ukrainskoho dosvidu [The impact of event management on the effectiveness of public administration: an analysis of the Ukrainian experience]. *Derzhavne upravlinnia: upravlinskyi analiz ta poshuk shliakhiv optymizatsii – Public administration: management analysis and search for ways of optimization*, 5(2), (pp. 79-94) [in Ukrainian].

4. Kucheriavyi, H. (2014). Ivent-menedzhment yak instrument formuvannia pozytyvnoho imidzhu vlady [Event management as a tool for forming a positive image of the government]. *Publichne upravlinnia ta administruvannia – Public management and administration*, 3 (2), (pp. 24-38) [in Ukrainian].

5. Marchenko, V. (2015). Praktychnyi vplyv ivent-menedzhmentu na pidvyshchennia efektyvnosti derzhavnoho upravlinnia [The practical impact of event management on increasing the efficiency of public administration]. *Modernizatsiia derzhavnoho upravlinnia – Modernization of public administration*, 8 (4), (pp. 102-115) [in Ukrainian].

6. Petrenko, V. (2019). Ivent-menedzhment yak instrument pidvyshchennia efektyvnosti derzhavnoho upravlinnia [Event management as a tool for improving the efficiency of public administration]. *Publichne upravlinnia ta administruvannia – Public management and administration*, 6(1), (pp. 45-58) [in Ukrainian].

7. Savchenko, N. (2013). Vykorystannia ivent-menedzhmentu v upravlinni mistom: vitchyznianiya ta zarubizhnyi dosvid [The use of event management in city management: domestic and foreign experience]. *Rehionalna ekonomika – Regional economy*, 7(1), (pp. 112-125) [in Ukrainian].

8. Sydorenko, O. (2017). Osoblyvosti zastosuvannia ivent-menedzhmentu v publichnomu upravlinni [Peculiarities of using event management in public administration]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 9, (pp. 74-88) [in Ukrainian].

9. Chen, Y., & Wang, Q. (2015). Event Management Practices and Their Impact on Public Services: A Case Study of Municipal Events in China. *Public Performance & Management Review*, 39(2), (pp. 189-204) [in English].

10. Garcia, M., & Rodriguez, P. (2017). The Role of Event Management in Public Governance: Lessons from Spain. *International Journal of Public Administration*, 35(1), (pp. 72-88) [in English].

---

11. Johnson, L., & Brown, K. (2016). Strategies for Effective Event Planning in Public Sector Organizations. *Journal of Public Management*, 18(2), (pp. 145-162) [in English].
12. Jones, A., & Smith, P. (2016). The Role of Event Management in Public Sector Marketing: A Comparative Analysis of UK and US Practices. *Public Administration Quarterly*, 40(4), (pp. 512-528) [in English].
13. Kim, D., & Park, H. (2017). Enhancing Public Service Delivery through Effective Event Management: Evidence from Local Government Initiatives in South Korea. *Administration & Society*, 49(5), (pp 611-628) [in English].
14. Lee, H., & Kim, S. (2019). Integrating Event Management into Public Policy: Case Studies from South Korea. *Public Administration Quarterly*, 43(4), (pp. 489-506) [in English].
15. Patel, R., & Gupta, S. (2018). Event Management as a Tool for Public Engagement: Insights from India. *Journal of Public Affairs*, 22(3), (pp. 275-290) [in English].
16. Smith, J. (2018). The Impact of Event Management on Public Administration: A Comparative Analysis. *Public Administration Review*, 42(3), (pp. 321-335) [in English].
17. Wang, L., & Liu, Y. (2019). The Influence of Event Management on Public Policy Implementation: A Comparative Study of China and the United States. *Policy Studies Journal*, 47(2), (pp. 283-300) [in English].
18. Yang, J., & Chen, H. (2018). Event Management and Public Administration: Exploring the Nexus in Taiwan. *Public Management Review*, 24(1), (pp. 45-62) [in English].
19. Andriyash, V., & Hromadska, N. (2020). Efektyvnist pryiniattia derzhavno-upravlinskykh rishen: osoblyvosti vykorystannia politychnoho analizu [Effectiveness of state-management decision-making: features of using political analysis]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, 8, (pp. 445-470). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2020.08.05> [in Ukrainian].

## **Відомості про авторів / Information about the Authors**

Наталія Ларіна, к.пед.н., доцентка кафедри публічної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна. E-mail: natali.larina@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/000-0001-5843-0765>.

Nataliya Larina, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Public Policy Department of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko Kyiv National University, Kyiv, Ukraine. E-mail: natali.larina@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/000-0001-5843-0765>.

Назар Іваницький, магістр бізнес-адміністрування ДВЗО «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», м. Київ, Україна. E-mail: nazaruto@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0009-0005-0466-0246>.

Nazar Ivanytskyi, Master of Business Administration «Vadim Hetman Kyiv National University of Economics», Kyiv, Ukraine. E-mail: nazaruto@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0009-0005-0466-0246>.

Larina, N., & Ivanytskyi, N. (2024). The role of event management in public governance. *Public Administration and Regional Development*, 24, 446-465. <https://doi.org/10.34132/pard.2024.24.06>

*Vitalii Hordiienko*

## **PUBLIC MANAGEMENT OF THE SOCIAL SPHERE IN TERRITORIAL COMMUNITIES OF UKRAINE**

*The article identifies one of the priorities for the development of the Ukrainian state - the fundamental reform of the management system. In the context of modern challenges and trends, public management of the social sphere in territorial communities of Ukraine is becoming more and more relevant. The peculiarities of public management of the social sphere in the territorial communities of Ukraine are analyzed, in particular, the study of theoretical and practical aspects of the organization and implementation of social services, as well as their impact on the quality of life of the community. It was determined that the task and purpose of the municipal government is to satisfy all the needs of the local community through the use of public-authority measures, the use of local resources and ensuring control. It was emphasized that the main goal of social protection of the population at the level of the territorial community is to increase the level and quality of life by improving the system of social support, in the context of which priority areas were highlighted. The results of the conducted research on the problems of local self-government in the social sphere, as well as the conditions of modern decentralization of power, made it possible to define digitalization as one of the key strategies of effective management of the development of the social sphere at the level of the territorial community. It was determined that one of the most acute problems is the need for optimal synchronization of two important reform processes: development of the social sphere of new quality and decentralization. As a result of the research, it was concluded that the application of organizational and legal forms can have two directions. The first is the formation of joint communal enterprises, the participants of which can be one or more communities of the future district. The second is the formation of associations of already existing communal*

*institutions. As part of the redistribution of functions and powers in the social sphere through the decentralization reform, the possibility of removing some of these functions and powers from administrative custody and transferring them to the sphere of purely market relations was considered. It is summarized that in order to successfully manage the development of the social sphere at the level of territorial communities, it is necessary to move from a traditional approach aimed at solving current problems to a program-project approach that takes into account the specifics of each region and industry and promotes digitalization. The importance of improving the information and management system, which creates conditions for the activation of business, civil society and the development of the social sphere of territorial communities, is emphasized.*

**Key words:** *social sphere, development management, civil society, territorial community, digitalization, reformation, decentralization, municipal government, local self-government..*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Одним з пріоритетів розвитку української держави на сьогодні визначено фундаментальну реформу системи управління. Ключове значення відводиться територіальній складовій реформ. Доцільність реформування системи місцевого самоврядування впливає з системних змін, які пов'язані з трансформацією суспільства від тоталітаризму до демократії. На сьогодні здійснення реформи місцевого самоврядування в Україні вимагає системної підготовки в науково-методологічному та організаційному аспектах. Для розвитку ефективного місцевого самоврядування необхідно насамперед сформувати дієздатні самоврядні структури на базовому (низовому) рівні адміністративно-територіальної організації. Важливою складовою процесу реформ є забезпечення соціальної сфери розвитку громади. В контексті сучасних викликів та тенденцій публічне управління соціальною сферою в територіальних громадах України стає дедалі більш актуальним. Україна, подібно багатьом країнам, стикається з численними соціальними проблемами, такими

як недостатність доступу до якісних медичних послуг, невдоволення якістю освіти, проблеми з реабілітацією та підтримкою вразливих верств населення, і це тільки частина переліку. Територіальні громади, будучи на передньому плані у забезпеченні соціальних потреб мешканців, відіграють ключову роль у вирішенні цих проблем. Проте, ефективне управління соціальною сферою вимагає комплексного підходу, де керівництво громади спільно з місцевими органами влади, громадськими організаціями та іншими зацікавленими сторонами спрямовує зусилля на покращення якості та доступності соціальних послуг для всіх категорій населення.

Серед проблем, з якими стикається громада на місцевому рівні є недостатня доступність та якість послуг, оскільки багато громадян не мають доступу до якісних соціальних послуг через їх обмежену кількість та низьку якість. Накладають свій негативний відбиток фінансові обмеження та нестабільність у фінансуванні. Недостатній рівень фінансування та нерівномірне розподіл коштів призводять до недоліків у забезпеченні соціальних послуг.

В той же час спостреігаємо недостатню координацію та планування управління соціальною сферою, що призводить до неправильного розподілу ресурсів та послуг. Окремим важливим аспектом є брак активної участі мешканців громади у вирішенні соціальних питань, а це обмежує їхній вплив на формування та реалізацію програм та проектів.

Також пристуні і кадрові проблеми. Недостатня кваліфікація та нестабільність кадрів у сфері соціальної допомоги та управління є перешкодою для покращення якості та доступності послуг для населення.

Отже, розуміння та вирішення низки проблем стає важливим завданням для територіальних громад України з метою покращення якості життя мешканців та забезпечення соціальної справедливості.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Важливий внесок у вивчення основ державного управління та місцевого самоврядування здійснили науковці, такі як О. Батанов, П. Ворона, В. Журавський, В. Кравченко, Ю. Молодожен, Н. Руда, С. Саханенко та інші. Вони займалися розробкою теоретико-методологічних та практичних



питань функціонування системи місцевого самоврядування та її окремих компонентів. Також досліджували виконавчі та представницькі органи місцевого самоврядування Ю. Бальцій, О. Лазор, О. Сушинський, О. Чернецька та інші.

Механізми взаємовідносин суб'єктів місцевого самоврядування вивчали М. Воронов, Є. Сергієнко, В. Шарий та інші, а питання нормативно-правового забезпечення розглядали Ю. Делі, В. Марущак та інші. Науковці наголошують, що формування високої якості життя територіальної громади в умовах децентралізації влади в Україні та створення умов для розвитку і реалізації людського потенціалу досягається через підтримку традиційних сімейних цінностей, збереження та примноження місцевої культури, покращення екології, здоров'я населення, розвиток освіти, забезпечення високого рівня безпеки, розвиток творчого потенціалу людини та створення безбар'єрного середовища для людей з обмеженими можливостями.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є аналіз особливостей публічного управління соціальною сферою в територіальних громадах України, зокрема вивчення теоретичних і практичних аспектів організації та здійснення соціальних послуг, а також їх впливу на якість життя громади.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Місцеве самоврядування як окрема форма публічної влади на муніципальному рівні (наприклад, в селах, селищах і містах України), відрізняється за своєю природою, сутністю та спектром функцій, які воно здійснює, та є найбільш спрямованою на соціальні потреби формою публічної влади. Суспільна цінність місцевого самоврядування полягає в його важливості для громадянського суспільства.

Ефективне муніципальне управління передбачає не лише правове визнання територіальних громад та їхнього права на самоврядування у вирішенні місцевих питань, а також створення умов для реальної, функціональної муніципальної влади. Це означає розвиток економічного та фінансового потенціалу всієї країни загалом, а не лише для окремих муніципалітетів, а також надання їм правових, соціальних та інших гарантій для самостійного прийняття рішень.

В одній якості муніципальна влада та місцеве самоврядування разом виступають інститутом громадянського суспільства, є ефективною формою самоорганізації людей, руху в напрямі людської солідарності (ст. 7 Конституції України), а саме:

- чіткі наміри визначити для України демократичний шлях розвитку;
- принциповий вибір політичної системи, в основі якої знаходяться загальнолюдські цінності (а місцеве самоврядування – одна з них);
- зобов'язання держави у відношенні до громадян забезпечити відповідний комплекс громадянських правомочностей, забезпечити їх публічно-правову охорону і захист.

Завдання та мета муніципальної влади полягають у задоволенні всіх потреб місцевого співтовариства шляхом застосування публічно-владних заходів, використання місцевих ресурсів та забезпечення контролю. Вони також включають залучення жителів сіл, селищ та міст до процесу самопомогі та самоврядування, а також правильну оцінку явищ у політичній, економічній, соціальній та культурній сферах.

Тобто основне, на що спрямована муніципальна влада, полягає у реалізації інтересів мешканців, вирішенні проблем суспільства та підтримці розвитку певних територій за допомогою публічно-владних інструментів.

Саме орієнтація на вирішення питань місцевого значення, які становлять основні проблеми місцевих мешканців та їх спільнот, а також впливають на окремі аспекти суспільства в цілому, свідчить про соціальну направленість, діяльність та функціональне призначення муніципальної влади. Можна стверджувати з впевненістю, що саме питання місцевого значення, що складають субстрат конституції територіальної громади, становлять основний об'єкт муніципальної влади. Це визначає її унікальну соціальну спрямованість та функції, що визначають систему діяльності цього виду публічної влади.

Соціальна інфраструктура, яка формує середовище проживання та розвитку особистості, є основою забезпечення якості життя в територіальній громаді [2]. В умовах високого зносу та застарілих

технологій, особливо у галузях середовища проживання, без інноваційного заміщення неможливо реалізувати політику відтворення. У розвитку соціальної сфери територіальної громади має переважати принцип соціально-економічного партнерства. Це партнерство включає державу, територіальні органи управління, соціальні установи, бізнес, громадські організації та населення у процесі виробництва, розподілу та використання соціальних послуг. Такий підхід забезпечує баланс соціальних та економічних інтересів суб'єктів територіальної громади, що потребує відповідного нормативного унормування [3].

Формування високої якості життя територіальної громади та створення умов для розвитку й реалізації людського потенціалу сприятимуть позитивним змінам у соціально-економічних показниках. Соціальний розвиток буде заснований на вирішенні таких завдань, як [2; 4]:

- розвиток економічної самостійності сім'ї та створення умов для самостійного виконання нею своєї соціальної функції;
- розвиток системи територіальної підтримки сімей, зокрема і стосовно народження та виховання дітей;
- підвищення цінності сімейного способу життя, збереження духовно-моральних традицій у сімейних стосунках та сімейному вихованні, сприяння в реалізації виховного та культурно-освітнього потенціалу сім'ї;
- збільшення тривалості активного життя, створення умов та формування мотивації ведення здорового життя;
- розвиток життєохоронної функції сім'ї та створення умов для забезпечення здоров'я її членів.

Аналіз медико-демографічної ситуації вказує на необхідність розвитку системи профілактичних заходів, включаючи пропаганду здорового харчування та способу життя. Також важливим є подальший розвиток системи охорони здоров'я, зокрема підвищення якості діагностики, доступності та якості медичної допомоги на рівні місцевих комунальних закладів охорони здоров'я.

Серед проблем, з якими нині зіткнулася територіальні громади у сфері освіти та науки, виокремимо:

- недостатність умов (зокрема, інфраструктурних, законодавчих) для розвитку сфери додаткових освітніх послуг, у бюджетних установах також;
- збереження диспропорції розподілу місць у загальноосвітніх та дошкільних закладах, що характеризується дефіцитом у міських та профіцитом у сільських муніципальних утвореннях;
- відсутність ефективних програм з індивідуальної роботи з обдарованими й успішними дітьми;
- низький рівень охоплення програмами технічного спрямування додаткової освіти;
- нестача та старіння педагогічних кадрів;
- низький рівень взаємодії різнорівневих освітніх закладів один з одним, а також із громадськими організаціями, підприємствами з питань формування та реалізації освітньої політики;
- відсутність рівного доступу до бюджетного фінансування приватних осіб освітніх організацій, що реалізують програми додаткової освіти дітей;
- відсутність дієвих заходів підтримки інноваційних проєктів.

Основна мета розвитку освіти на рівні територіальних громад полягає у створенні комфортного освітнього середовища, яке сприяє виявленню та розвитку потенціалу особистості, формуванню загальноосвітніх та професійних компетенцій, що забезпечують конкурентоспроможність на світовому рівні. Це передбачає адаптацію до інноваційних змін сучасної економіки шляхом створення єдиної освітньо-виховної платформи, яка синхронізує розвиток освітніх установ усіх рівнів.

У дошкільній та загальній освіті на рівні територіальної громади головним завданням є: забезпечення повної доступності дошкільної освіти для дітей віком до 3 років; створення місць у дитячих садках та розвиток альтернативних форм надання послуг дошкільної освіти, таких як сімейні групи, групи короткочасного перебування, консультаційні центри тощо; реалізація адаптованих освітніх програм та створення спеціальних умов для дітей з обмеженими можливостями здоров'я, що включає введення до навчального процесу вузьких спеціалістів, оновлення технологій навчання,

формування ресурсних центрів на базі спеціальних (корекційних) загальноосвітніх установ; збільшення охоплення додатковою освітою дітей, що передбачає створення дитячих технопарків, мобільних кванторіумів, ключових центрів на базі освітніх організацій, що реалізують програми вищої освіти, регіонального центру виявлення та підтримки обдарованих дітей. Також важливим є проведення місцевих заходів, націлених на підвищення мотивації, розкриття та розвиток здібностей і талантів дітей.

Головна мета соціального захисту населення на рівні територіальної громади полягає в підвищенні рівня та якості життя шляхом удосконалення системи соціальної підтримки [3]. Пріоритетні напрями включають:

- адресну соціальну підтримку малозабезпечених громадян;
- підтримку сімей із дітьми;
- забезпечення права кожної дитини жити та виховуватись у сім'ї;
- покращення якості життя громадян старшого віку;
- розвиток недержавного сектору соціального обслуговування;
- забезпечення рівних можливостей для громадян з інвалідністю.

Основні завдання з розвитку сфери фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади мають передбачати створення доступних умов для занять фізичною культурою і спортом для різних категорій населення, зокрема через: будівництво малобюджетних спортивних споруд, орієнтованих на розвиток масового спорту; популяризацію роботи дворових інструкторів шляхом забезпечення галузі фізичної культури та спорту професійними кадрами; збільшення кількості громадян, які регулярно займаються фізичною культурою та спортом; забезпечення доступу соціально орієнтованих некомерційних організацій до надання послуг у рамках територіальних програм у галузі фізичної культури та масового спорту [5].

Надзвичайно важливі проекти й ініціативи, які підтримують та реалізують потенціал молодого покоління. Це включає розвиток

існуючих та створення нових молодіжних центрів, клубів та інших установ на території. Їх діяльність націлена на цивільно-патріотичне виховання, культурний розвиток, профілактику девіантної поведінки та успішну соціалізацію молоді. Метою є заохочення інтересу до здорового способу життя, фізичної культури, спорту, навчання та праці.

Отже, результати проведених досліджень щодо проблем місцевого самоврядування в соціальній сфері, а також умови сучасної децентралізації влади дозволили визначити цифровізацію як одну з ключових стратегій ефективного управління розвитком соціальної сфери на рівні територіальної громади [5]. Сучасна інформаційна економіка віддана інноваціям та стимулює ефективну генерацію та реалізацію нових ідей і рішень. Цифровізація соціальних процесів дозволяє подолати багато обмежень у їхньому розвитку, зокрема ті, що пов'язані з обмеженою ресурсною базою, а також сприяє прискоренню процесів розроблення управлінських, нормативних та правових рішень тощо.

Починаючи з 2017 року, спостерігалась велика активність у впровадженні реформ в соціальній сфері, зокрема в галузях медицини, освіти та соціального обслуговування. Були прийняті нові основні закони, які передбачили радикальну перебудову існуючих механізмів функціонування цих секторів [3; 14].

По-перше, це означає зміну організаційно-правової форми установ, перехід від чисто бюджетного статусу до статусу, близького до комунального підприємства. Це надає закладам більше прав у розпорядженні власними коштами, самостійне вирішення питань з формування персоналу, закупівель, стимулювання та інших аспектів.

По-друге, поступово відбувається перехід до нової моделі фінансування, коли кошти в основному не виділяються на утримання закладів, а на оплату послуг, що вони надають. Це передбачає застосування різних формул, таких як «гроші йдуть за споживачем» (пацієнтом, учнем, особою, яка опинилася у складних життєвих обставинах) [9].

По-третє, це упорядкування взаємин між надавачами та отримувачами послуг через впровадження контрактно-договірних

механізмів. Планувалось широке застосування електронних форм взаємодії між сторонами. Також передбачається регулювання взаємин за допомогою типових стандартів, правил та процедур розрахунків, що спростить цей процес. Особлива увага приділяється інтересам отримувачів послуг, зокрема їхнім правам на вибір послуги та провайдера.

По-четверте, це розширення можливостей фінансування, не лише за рахунок бюджетних коштів, але й шляхом користування платними послугами. Закладам соціальної сфери надається більше можливостей для проведення господарської діяльності [2; 6; 15].

Однією з найгостріших проблем є потреба в оптимальній синхронізації двох важливих реформаторських процесів: розвитку соціальної сфери нового якості та децентралізації. Обидва напрямки почали розвиватися майже одночасно. Проте на етапі початкового започаткування реформаторських процесів після 2014 року не був належним чином вивчений механізм виявлення спільних елементів у цих стратегічних напрямках реформ, що особливо гостро відчувається на рівні місцевого самоврядування. Це самоврядування вже отримало і продовжує отримувати додаткові повноваження у розвитку соціальної сфери.

Реформа децентралізації дала органам місцевого самоврядування – об'єднаним територіальним громадам (громадам) та містам нові повноваження у формуванні самостійного бюджету, який тепер не входить до складу районного бюджету. Ці самостійні бюджети отримали значні додаткові джерела надходжень [10].

Також були розширені повноваження управління та регулювання діяльності об'єктів комунальної власності, включаючи ті, що належать до соціальної сфери. Проте досягти повного оптимального розподілу повноважень між державною владою на рівні району та місцевим самоврядуванням не вдалося. Це стосується багатьох аспектів, зокрема розвитку мережі закладів, кадрової і цінової політики, ухвалення рішень щодо різних аспектів фінансування, контролю за використанням ресурсів та інших аспектів.

Районний рівень продовжує залишатися необхідним для вирішення питань, без участі якого громади не можуть самостійно

приймати рішення навіть у тих справах, які потрапляють під їхню компетенцію. Наприклад, громада не може власноруч створити амбулаторію первинної медичної допомоги, оскільки згідно з чинним законодавством така амбулаторія є структурним підрозділом районного центру первинної медичної допомоги. Тип школи також затверджується районним управлінням освіти. Надання послуг соціального обслуговування осіб у складних життєвих ситуаціях також в значній мірі здійснюється через районні територіальні центри соціального обслуговування [3; 7; 16].

Розробка бюджетних запитів та програм з соціальної сфери є складним процесом. Для того, щоб визначити витрати, треба мати чітку цінову основу. Для визначення витрат потрібна чітка цінова база, але нині немає єдиної преїскурантної бази з практично всіма послугами соціальної сфери. Для вибору лікарні або інтернату та оплати цього потрібно пройти тендерну процедуру. Складно знайти обґрунтування при розрахунку планових показників ефективності, якості тощо, що потрібно при підготовці бюджетних запитів стосовно використання бюджетних коштів, коли йдеться про лікування або догляд за хворою людиною [19].

При напруженій фінансовій ситуації в державі, реформа має сприяти залученню місцевих ресурсів. Важливо максимально реалізувати повноваження місцевих громад, дати їм можливість повноцінно брати участь у виконанні соціальних функцій, розвантажити державний бюджет, зняти перепони щодо фінансування послуг соціальної сфери з бюджетів громад, усунути казначейські перешкоди [8].

Суспільство повинно переконатися, що децентралізація надає реальні можливості для вирішення соціальних питань. Ці проблеми стають особливо актуальними в умовах прискореного проведення адміністративно-територіальної реформи. Законодавчі ініціативи з боку найвищих органів влади, включаючи президентські та урядові, взагалі не передбачають існування районної ланки управління. Замість цього передбачається створення округів, які охоплять кілька існуючих районів, і функціонуватимуть на нових принципах. У їхній сфері повноважень не буде прямого регулювання закладами освіти,



медицини, соціальних послуг. Управління цими закладами повністю перейде до органів самоврядування, громад і міст. Рішення щодо реалізації соціальних функцій у ситуаціях, коли рівень громади недостатній, має здійснюватися через пряму співпрацю між цими громадами. Наприклад, кілька громад можуть спільно утримувати лікарні, інтернатні заклади, ліцеї та інші установи за рахунок своїх бюджетів та на умовах договірної співпраці [13].

З метою налагодження процесу спільного утримання закладів соціальної сфери кількома громадами існує відповідна законодавча база. Механізм бюджетних трансфертів між бюджетами місцевого самоврядування забезпечується Бюджетним кодексом. Закон про співробітництво громад, ухвалений у 2014 році, створює правову основу для спільного утримання закладів соціальної сфери. Однак процес такого співробітництва ще не набув необхідного досвіду і не розповсюдився на місцях. Проблема полягає у недостатній відпрацьованості організаційно-правових форм, які можуть бути в основі для створення спільних структур, яким делегуються окремі частини повноважень кожної громади.

У результаті нашого дослідження ми приходимо до висновку, що застосування організаційно-правових форм може мати два напрями. Перший – це утворення спільних комунальних підприємств, учасниками яких можуть бути одна чи кілька громад майбутнього округу. У цьому випадку органи місцевого самоврядування створюють економічний суб'єкт, який отримує повноваження для вирішення спільних завдань. Другий – це утворення об'єднань вже існуючих комунальних установ. Форми таких об'єднань визначені Господарським кодексом України і включають корпорації, консорціуми та концерни [1; 4; 12].

Перший варіант – утворення спільних комунальних підприємств, – має ряд очевидних переваг. По-перше, це високий рівень відповідальності, оскільки підприємство несе відповідальність за власні фінансові операції та повинно утримуватися в межах прибутковості. Крім того, такі підприємства можуть створити команду спеціалістів, які мають професійні навички у вирішенні конкретних завдань. Вони також можуть оптимізувати ряд

процесів, таких як закупівля ресурсів та інвестиційні аспекти. Ці підприємства можуть бути ключовою структурою для полегшення перехідного періоду від районних до окружних умов. Наприклад, в медицині вони можуть взяти на себе функції, які зараз здійснюються районними центрами первинної медичної допомоги, і поступово передати їх медичним амбулаторіям громад. У сфері освіти вони можуть допомогти у перепрофілюванні ряду закладів, таких як інклюзивні школи, для максимального забезпечення навчання дітей в школах громад. Щодо соціальних послуг, такі підприємства можуть розгорнути програми соціального замовлення, залучаючи різних надавачів послуг, включаючи приватних, громадські та релігійні організації, замість районних монополій [11].

За другим підходом, ми пропонуємо створення об'єднань. Цей підхід ґрунтується на угодах між комунальними установами кожної громади про створення корпорації, яка отримує делеговані повноваження для централізованого регулювання діяльності кожного учасника. На відміну від першого варіанту, де утворюється спільне комунальне підприємство, тут зберігається централізоване регулювання, що частково відтворює функції ліквідованого району. Ця форма може бути більш зрозумілою та адекватною для громад, які ще не мають великого досвіду у реалізації своїх функцій, особливо в період після запровадження нової адміністративно-територіальної системи. Корпорація тимчасово замінить районну ланку управління, проте вона не буде органом регулювання. Управлінська бюрократія корпорації буде під стратегічним контролем учасників угоди, хоча громади-засновники не повинні втручатися у поточні управлінські процеси. Після того, як корпорація виконає свої функції з розмежування повноважень колишнього району та громад, її можна буде замінити кількома спеціалізованими комунальними підприємствами [2; 6].

У цьому контексті можна розглядати і форму об'єднань, відому як консорціум. Це тимчасове об'єднання за статутом для досягнення спільної господарської мети (наприклад, налагодження роботи структур загальноокружного значення, таких як лікарні, коледжі, інтернати, впровадження цільових програм, інноваційних

проектів тощо). Консорціум використовує кошти, які надають його учасники, централізовані ресурси, що виділяються на фінансування відповідної програми, а також кошти з інших джерел, згідно з його статутом. Після досягнення мети його створення консорціум припиняє свою діяльність.

Не можна виключати раціональність використання ще однієї форми об'єднання – концерну. Це статутне об'єднання, засноване на фінансовій залежності всіх учасників від одного або групи учасників об'єднання, із централізацією функцій розвитку, інвестиційної, фінансової, зовнішньоекономічної та іншої діяльності. Учасники концерну делегують йому частину своїх повноважень, включаючи право представляти їх інтереси у відносинах з органами влади, іншими підприємствами та організаціями. Об'єднання у вигляді концерну має сенс у випадках, коли в окрузі є одне або кілька достатньо великих міст, які є набагато потужнішими, ніж решта громад [3; 9].

Говорячи про перерозподіл функцій і повноважень у соціальній сфері через реформу децентралізації, важливо розглядати можливість виведення частини цих функцій і повноважень з адміністративної опіки і передачі їх у сферу чисто ринкових відносин. Це передбачає можливість взаємодії на рівних засадах приватного фінансування та використання коштів місцевих бюджетів громад.

Проблема співучасті громадян в оплаті за послуги у соціальній сфері є актуальною через обмежені можливості бюджетного фінансування. Це питання регулярно обговорювалося під час підготовки реформ, але адекватного механізму не створено ні в медицині, ні в освіті, ні в сфері соціальних послуг. У сфері охорони здоров'я запропонована система співоплати не була впроваджена через неузгодженість з конституційними нормами, що призвело до майже повної платності за медичні послуги. У середній та дошкільній освіті питання щодо цивілізованого вирішення питання платності фактично не було вирішено, хоча батьківські внески сприймаються як необхідна частина фінансування. У сфері надання соціальних послуг реформа полягала у встановленні порогу доходів, коли починається платність [18].

На нашу думку, вирішення цього питання може базуватися на кількох можливих підходах. Один з найбільш універсальних – це пропорційна оплата, коли чітко встановлюються пропорції між внесками держави, місцевої влади і самого споживача послуг, і кожен знає, скільки це йому коштуватиме. Зазвичай така система супроводжується різними механізмами підтримки для малозабезпечених: цільові субсидії з бюджету, цільові кредити під низькі відсотки (наприклад, під операцію), оплата «особистої» частки за рахунок спонсорських фондів і т.д. Самостійно або в поєднанні з першою може діяти і система порога платності, коли платять пропорційно своїм доходам, а найменш заможні взагалі не платять. Така система часто наштовхується на необхідність постійної верифікації цих доходів, і для України, де нині немає податкового порядку, її впровадження може призвести до ще більшої несправедливості. Наприклад, додаткові консультації і харчування в лікарнях, додаткові уроки, краще ніж середнє забезпечення комп'ютерною технікою, приділення більшої часу на догляд ніж за стандартом і т.п [5; 10].

Також використовуються підходи, що ґрунтуються на створенні «пулів» для оплати, де збираються внески, а потім з загальних фондів робляться виплати особам, які потребують допомоги. В цілому такі системи базуються на соціальному або комерційному страхуванні - медичному, страхуванні витрат на догляд, як, наприклад, у Німеччині [3; 7;14].

У нашій країні всі ці підходи мали своє застосування лише частково. Проте, не вистачало системності та послідовності у їх широкому впровадженні. З огляду на соціальну важливість цього питання, його слід вирішувати швидко і ефективно, причому з врахуванням думки суспільства. Можливо, навіть варто надати громадам у районах право застосовувати свої особливості у виведенні ряду соціальних функцій із сфери повноважень органів місцевого самоврядування, а також реалізувати ці функції через чисто ринкові механізми.

**Висновки.** Для успішного забезпечення управління розвитком соціальної сфери на рівні територіальних громад необхідно перейти

від традиційного підходу, спрямованого на вирішення поточних проблем, до програмно-проектного, який враховує специфіку кожного регіону та галузі та просуває цифровізацію. Важливо вдосконалювати інформаційно-управлінську систему, яка створює умови для активізації бізнесу, громадянського суспільства та розвитку соціальної сфери територіальних громад.

Помітним є те, що реформування соціальної сфери і реформа децентралізації тісно взаємопов'язані. Ми вважаємо, що необхідно провести детальний аналіз всіх функцій і повноважень, які наразі належать районним органам у галузі соціальної сфери. Потрібно чітко визначити, які з цих функцій можна передати безпосередньо громадам, які можуть бути делеговані органам, що базуються на різних формах співпраці громад, а які можуть бути виведені з адміністративного управління і передані на управління через ринкові механізми.

Нами пропонуються варіанти організаційно-правових форм, тобто два можливих напрями створення спільних структур для управління соціальною сферою. Перший напрям полягає у створенні спільних комунальних підприємств, які можуть бути засновані різними громадами майбутнього округу чи повіту. Органи місцевого самоврядування створюють такий господарюючий суб'єкт для спільного розв'язання певних завдань.

Другий напрям передбачає створення об'єднань уже існуючих комунальних установ в громадах. У цьому випадку зберігаються повноваження централізованого регулювання, що в певній мірі нагадує структуру районного рівня. Така форма може бути більш зрозумілою та адекватною для громад, які мають обмежений досвід у вирішенні своїх функцій.

У контексті реформи децентралізації і перерозподілу функцій у соціальній сфері, важливо розглядати можливість виведення певних функцій та повноважень з адміністративного контролю і передати їх у сферу ринкових відносин. Це означає, що частину обов'язків, які традиційно були віднесені до сфери державного управління, можна передати на ринок і дозволити приватному сектору або неприбутковим організаціям забезпечувати ці послуги на паритетних засадах.

Цей підхід передбачає можливість взаємодії між приватним фінансуванням та коштами, виділеними з місцевих бюджетів громад. Це може сприяти більш ефективному використанню ресурсів, розвитку конкуренції та підвищенню якості наданих соціальних послуг.

**Стаття надійшла до редакції: 22.01.24**

## **ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ СФЕРОЮ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ УКРАЇНИ**

*У статті визначено одним з пріоритетів розвитку української держави – фундаментальну реформу системи управління. В контексті сучасних викликів та тенденцій публічне управління соціальною сферою в територіальних громадах України стає дедалі більш актуальним. Проаналізовано особливостей публічного управління соціальною сферою в територіальних громадах України, зокрема вивчення теоретичних і практичних аспектів організації та здійснення соціальних послуг, а також їх впливу на якість життя громади. Визначено, що завдання та мета муніципальної влади полягають у задоволенні всіх потреб місцевого співтовариства шляхом застосування публічно-владних заходів, використання місцевих ресурсів та забезпечення контролю. Наголошено на тому, що головна мета соціального захисту населення на рівні територіальної громади полягає в підвищенні рівня та якості життя шляхом удосконалення системи соціальної підтримки, в контексті чого були виокремлені пріоритетні напрями. Результати проведених досліджень щодо проблем місцевого самоврядування в соціальній сфері, а також умови сучасної децентралізації влади дозволили визначити цифровізацію як одну з ключових стратегій ефективного управління розвитком соціальної сфери на рівні територіальної громади. Визначено, що однією з найгостріших проблем є потреба в оптимальній синхронізації двох важливих реформаторських процесів: розвитку соціальної сфери нового якості та децентралізації.*

У результаті дослідження був зроблений висновок, що застосування організаційно-правових форм може мати два напрями. Перший - це утворення спільних комунальних підприємств, учасниками яких можуть бути одна чи кілька громад майбутнього округу. Другий – це утворення об'єднань вже існуючих комунальних установ. В межах перерозподілу функцій і повноважень у соціальній сфері через реформу децентралізації, було розглянуто можливість виведення частини цих функцій і повноважень з адміністративної опіки і передачі їх у сферу чисто ринкових відносин. Узагальнено, що для успішного забезпечення управління розвитком соціальної сфери на рівні територіальних громад необхідно перейти від традиційного підходу, спрямованого на вирішення поточних проблем, до програмно-проектного, який враховує специфіку кожного регіону та галузі та просуває цифровізацію. Наголошено на важливості вдосконалення інформаційно-управлінської системи, яка створює умови для активізації бізнесу, громадянського суспільства та розвитку соціальної сфери територіальних громад.

**Ключові слова:** соціальна сфера, управління розвитком, громадянське суспільство, територіальна громада, цифровізація, реформування, децентралізація, муніципальна влада, місцеве самоврядування.

**Received: 22.01.24**

## References

1. Vlasiuk, O.S. (2016). Sotsialno-ekonomichni rozvytok rehioniv Ukrainy v umovakh detsentralizatsii vlady: vyklyky, zahrozy, novi mekhanizmy [Socio-economic development of the regions of Ukraine in conditions of decentralization of power: challenges, threats, new mechanisms]. *Rehionalna ekonomika – Regional economy*, 3, (pp. 5-9) [in Ukrainian].
2. Hrynenko, A. (2003). *Sotsialna polityka [Social policy]*. Kyiv : KNEU [in Ukrainian].
3. Hrynchyshyn, I.M. (2017). Ryzky ta perspektyvy zabezpechennia efektyvnoho nadання sotsialnykh posluh v umovakh pohlyblennia finansovoi

detsentralizatsii (na prykladi Lvivskoi oblasti) [Risks and prospects of ensuring the effective provision of social services in the conditions of deepening financial decentralization (on the example of Lviv region)]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 6. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5657> [in Ukrainian].

4. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy Kontseptsiiia reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia y terytorialnoi orhanizatsii vid 01.04.2014 r. No. 333-r. [The concept of reforming local self-government and territorial organization: order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated April 1, 2014 No. 333-r.]. (2014). *Ofitsiinyi visnyk Ukrainy – Official Bulletin of Ukraine*, 30 [in Ukrainian].

5. Kravchenko, M. (2014). Mekhanizmy detsentralizatsii sotsialnykh posluh v Ukraini [Mechanisms of decentralization of social services in Ukraine]. *Naukovyi visnyk «Demokratychnе vriaduvannia» – Scientific Bulletin «Democratic governance»*, 14. Retrieved from: [http://www.lvivacademy.com/vidavnistvo\\_1/visnyk14/fail/kravchenko.pdf](http://www.lvivacademy.com/vidavnistvo_1/visnyk14/fail/kravchenko.pdf) [in Ukrainian].

6. Kraulik, P., & Railand, H. (2014). Prohramno-tsilovyi metod biudzhetuвання u federalnii zemli Hessen, Nimechchyna [Program-target method of budgeting in the federal state of Hessen, Germany]. *Finansy Ukrainy – Finances of Ukraine*, 11, (pp. 7-16) [in Ukrainian].

7. Lazor, O. (2009). Instytuttsionalizatsiia publichnoi samovriadnoi vlady v Ukraini [Institutionalization of public self-government in Ukraine]. Lviv [in Ukrainian].

8. Larina, R., Vladzmyrskyi, A., & Baluieva O. (2008). *Derzhavnyi mekhanizm zabezpechennia informatyzatsii systemy okhorony zdorovia [The state mechanism for ensuring the informatization of the health care system]*. V. Dorofienko (Ed.). Donetsk [in Ukrainian].

9. Novikov, V.M. (2006). Prohramnyi biudzhет: mizhnarodnyi dosvid i ukrainska praktyka [Program budget: international experience and Ukrainian practice]. *Demografiia i sotsialna ekonomika – Demography and social economy*, 2(27), (pp. 50-61) [in Ukrainian].

10. Novikova, O.F., & Lohachova, L.M. (2017). Osoblyvosti finansuvannia sotsialnoi infrastruktury v protsesi biudzhетnoi detsentralizatsii [Peculiarities of social infrastructure financing in the process of budgetary decentralization]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Bulletin of Donbass*, 1(47), (pp. 4-12) [in Ukrainian].

11. Shults, S.L. (2018). *Rozvytok sotsialnoi sfery terytorialnykh hromad v umovakh administratyvno-finansovoi detsentralizatsii [Development of the so-*



*cial sphere of territorial communities in conditions of administrative and financial decentralization].* Lviv: DU «Instytut rehionalnykh doslidzhen imeni M.I. Dolishnoho NAN Ukrainy». Retrieved from: <http://ird.gov.ua/irdp/p20180101.pdf> [in Ukrainian].

12. Semenikhina, O.V., Kharchenko, I.I., & Shyshenko, I.V. (2021). Tsyfrovizatsiia yak osnova vdoskonalennia orhanizatsiino-pravovho zabezpechennia upravlinnia rozvytkom sotsialnoi sfery na rivni terytorialnoi hromady. Publichne upravlinnia ta adminstruvannia v Ukraini [Digitization as a basis for improving the organizational and legal management of the development of the social sphere at the level of the territorial community]. *Mekhanizmy publichnoho upravlinnia – Mechanisms of public administration*, 26, (pp. 62-66) [in Ukrainian].

13. Libanova, E.M. (2012). *Sotsialni rezultaty derzhavnykh proham: teoretyko-metodolohichni ta prykladni aspekty otsyniuvannia [Social results of state programs: theoretical-methodological and applied aspects of assessment]*. Uman: Vydavets «Sochynskyi» [in Ukrainian].

14. Vakulenko, V. (2007). *Upravlinnia rozvytkom mista [City development management]*. Kyiv: Vyd-vo NADU, 2007. 389 s. [in Ukrainian].

15. Khozhylo, I.I. (2015). Sotsialno-ekonomichnyi rozvytok hromad v umovakh detsentralizatsii vlady v Ukraini [Socio-economic development of communities in the conditions of decentralization of power in Ukraine]. *Publichne adminstruvannia: teoriia ta praktyka – Public administration: theory and practice*, 13. Retrieved from: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2015-01\(13\)/19.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2015-01(13)/19.pdf) [in Ukrainian].

16. Iaroshenko, I.V., & Semyhulina, I.B. (2016). Sotsialno-ekonomichnyi rozvytok terytorialnykh hromad v umovakh finansovoi detsentralizatsii [Socio-economic development of territorial communities in conditions of financial decentralization]. *Problemy ekonomiky – Problems of the economy*, 4, (pp. 67-76) [in Ukrainian].

17. Hans de Bruijn Managing performance in the Public sector. (2008). *Public Administration*, 86(3), (pp. 863-865). Retrieved from: [https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-9299.2008.00751\\_3.x](https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-9299.2008.00751_3.x) [in English].

18. Svistunov, O., Panchenko, A., Stadnyk, M., & Li, M. (2020). Strategic management of intellectual capital of the enterprise in the framework of informatization of the economy. *Academy of Strategic Management Journal*, 19, 1. Retrieved from: <https://www.abacademies.org/articles/Strategic-management-of-intellectual-capital-of-the-enterprise-in-the-framework-of-informatization-of-the-economy-1939-6104-19-1-488.pdf> [in English].

19. Shtyrov, O., & Hirzhev, A. (2019). Realizatsiia mekhanizmu derzhavnoi pidtrymky rehionalnoho rozvytku na prykladi Mykolaivskoi oblasti [Implementation of state support mechanisms for regional development on the example of Mykolaiv oblast]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, 5, (pp. 645-668). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2019.05.09> [in Ukrainian].

### **Відомості про авторів / Information about the Authors**

Віталій Гордієнко, аспірант Державного університету «Житомирська політехніка», м. Житомир, Україна. E-mail: [vmgordiienko@gmail.com](mailto:vmgordiienko@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0009-0009-8624-4594>.

Vitalii Hordiienko, PhD-student at the State University of Zhytomyr Polytechnic, Zhytomyr, Ukraine. E-mail: [vmgordiienko@gmail.com](mailto:vmgordiienko@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0009-0009-8624-4594>.

Hordiienko, V. (2024). Public management of the social sphere in territorial communities of Ukraine. *Public Administration and Regional Development*, 24, 466-486. <https://doi.org/10.34132/pard2024.24.07>

DOI 10.34132/pard2024.24.08

*Liudmyla Antonova  
Stanislav Larin*

**Implementation of state mechanisms for the protection of national  
values in foreign countries  
(the United States of America, the United Kingdom, Japan)**

*The protection of national interests in states outside the EU has one extremely important difference - such states do not have the necessary political, institutionalized mechanism to consolidate all resources without exception to solve this problem. Such states outside the EU have to create the necessary level of resources, including political ones, on their own to solve the problem of protecting their own national values. In this case, a situation arises in which their own resource base becomes insufficient, which requires such states to seek additional external sources of resources. This process is cyclical, and therefore forms a new global reality, when, in defense of their systems of national values, states consolidate around them either states that are identical in ethnic and cultural composition, common historical past; or through direct expansion and imposition of their own ideologies.*

*In the article, the authors emphasize two types of states: the first, which actually defend their systems of national values, and the second, which only proclaim the values of their states. The first type of states includes the Commonwealth of Nations, which unites the countries of the Anglo-Saxon legal family.*

*The second type includes states united by the totalitarian camp of the communist regime that existed from 1923 to 1991 and had the USSR as its center. Using the method of historicism and historical and legal analysis, the authors have made a quite logical and only correct conclusion about the effectiveness of the approaches underlying the existence of each agglomeration and union of countries. That is why the article focuses on the analysis of the process of implementation of the State mechanisms for protection of national values in countries which*

*implement, rather than proclaim, the democratic path of development and the system of civil rights and freedoms, recognizing a person as the highest value of the State, in particular, the United States of America, Great Britain, and Japan.*

*The authors of the article determine the application of a systematic approach to the implementation of state mechanisms for the protection of national values in foreign countries and identify their main conclusions for implementation in the domestic practice of functioning of state mechanisms for the protection of national values in Ukraine.*

**Key words:** *consolidation mechanism, systematic approach, method of historicism, method of historical and legal analysis, resource provision, democratic way of development, system of civil rights and freedoms*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Існують суттєві відмінності у захисті національних інтересів у державах за межами ЄС. Такі держави не мають політичних та інституційних механізмів, необхідних для інтеграції всіх без винятку ресурсів для вирішення цієї проблеми, змушені самостійно створювати необхідний рівень ресурсів, у тому числі політичних, для вирішення проблеми захисту власних національних цінностей. У такому випадку виникає ситуація, коли власної ресурсної бази країни не вистачає і держави змушені шукати додаткові зовнішні джерела ресурсів. Цей процес є циклічним, і таким чином формується нова глобальна реальність, коли одні держави інтегрують навколо себе інші держави з ідентичним етнокультурним складом та спільним історичним минулим з метою захисту власної системи цінностей, або шляхом прямої експансії та нав'язування власної ідеології.

На наш погляд, доцільно зосередитися на двох типах держав: перший – держави, які фактично захищають свою систему національних цінностей; другий – держави, які лише проголошують національні цінності. До цього типу держав належить Співдружність націй, яка об'єднує англосаксонські держави спільним правом. До другого типу належать держави, об'єднані тоталітарним табором комуністичної системи на чолі з колишнім срср, який існував з 1923 по 1991 рік.

Завдяки методу історизму та історико-правовому аналізу в статті здійснено дослідження про правомірність існування англосаксонської та радянської федерацій. Таким чином, дослідження спрямоване на аналіз процесу реалізації державних механізмів захисту національних цінностей в країнах, що впроваджують, а не проголошують, демократичний шлях розвитку та систему громадянських прав і свобод, визнаючи людину найвищою цінністю держави.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням проблематики реалізації державних механізмів захисту національних цінностей приділяли увагу Г. Лі та П. Карлан. На їх думку провідне місце в системі захисту національних цінностей в США займає Конституція. Вона висунула нову модель ефективного управління та демократичного врядування, а її текст і структура виражають загальні принципи, які сприяють керівним цілям, викладеним у Преамбулі. В той же час процес внесення поправок розширив основні зобов'язання щодо свободи, рівності та демократії [1].

Таким чином, Конституція США коротко відображає моральну траєкторію нації, яка постійно прагне до більшої справедливості та незалежності. Важливо те, що під час кожної великої трансформації творці закріплювали своє конституційне розуміння широкою мовою, в якій викладалися широкі принципи, відкриті для майбутнього тлумачення [2].

Серед видатних дослідників реалізації державних механізмів захисту національних цінностей відзначимо Лі Дж, який в своїй праці «Безпека та цінності. Застиглі в часі» зазначив, що у міру становлення державності США широкі принципи природно стали предметом постійних дискусій [3].

Кожне покоління американців намагалося залишатися вірним конституційним зобов'язанням через процес тлумачення та забезпечення виконання функцій Конгресом і судами. Такий підхід, на думку автора означає, що Конституція США одночасно виконує дві функції: визначає межі дискусії щодо формування системи національних цінностей та визначає вимоги до системи державного захисту їх.

Аналізуючи концепцію А. Лоутера, відзначимо, що науковець розглядає трансформацію національних цінностей США через призму так званої «повітряної демократії». Цей термін означає широке застосування збройних сил США, переважно військової авіації для захисту тих цінностей, які визначені в США в якості національних, але сам захист набуває глобального характеру. Це пояснюється тим, що Уряд США не має просторового обмеження у захисті національних цінностей, а лише сутнісний обов'язок перед власним народом, спрямований на створення відповідних умов його глобального розвитку [4].

На думку вітчизняного науковця В. Кириченка, національні цінності в США для американського суспільства це «інтегральний вираз інтересів усіх членів суспільства, що реалізується через політичну систему. Вони поєднують інтереси кожної людини, суспільства в цілому. При цьому маються на увазі інтереси не взагалі громадян, які належать до певного суспільства, а кожного громадянина зокрема, інтереси національних, соціальних, політичних груп та інтереси держави» [5].

Зважаючи на високі здобутки у дослідженнях вітчизняних та зарубіжних науковців, дана тема є актуальною для подальших досліджень в сфері науки «Державне управління». На сучасному етапі розвитку державотворення в Україні в умовах воєнного стану вона викликає зацікавленість для подальшої імплементації державних механізмів захисту національних цінностей в Українській державі.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є аналіз практичних аспектів реалізації державних механізмів захисту національних цінностей в зарубіжних країнах, зокрема в таких як США, Велика Британія, Південна Корея та Японія.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Безумовно, першою країною, яка буде нами досліджена є США. Американці цінують незалежність і самовизначення, приділяючи важливе значення ролі особистості в формуванні власної національної ідентичності та ідеології. Незалежність розвиває здатність людини бути самозабезпеченню та самодостатньою, бути в змозі зробити те,

що необхідно для створення гідних умов життя, а фактично – для реалізації власної правосуб'єктності [6].

Незалежність, як головна детермінуюча ознака національної ідентичності, несе в собі дещо інший зміст, ніж її трактуємо чи розуміємо ми. Незалежність в США для особи розуміється в її дистанціюванні від держави, тобто, держава не чинить тиск на особу, не здійснює управління чи керування її суспільним буттям. Незалежність фактично означає створення умов для того, щоб індивідууми змогли реалізувати власні інтереси у взаємодії між собою.

Дослідники прямо вказують, що сама по собі Конституція США є декларацією намірів при створенні держави, а процес її трансформації та еволюції її змісту, в тому числі через механізм поправок – є засобом осучаснення державного бачення процесів розвитку як суспільства, так і власне країни в цілому. Такий підхід нам імпонує, і це означає, що для України Конституція нашої держави може і повинна стати не монолітним документом із ускладненою процедурою внесення доповнень та змін, а доволі транспарентним інструментом формування правової реальності, яка спрямована на захист національних інтересів та цінностей.

Конституція США визначає систему національних цінностей та постійно розширює їх, і така динаміка та гнучкість є надзвичайно важливим елементом механізму їх державного захисту. Національні цінності перетворюються не просто на об'єкт захисту, вони стають елементами конституційно-правового регулювання та набувають рис цілком конкретного галузевого забарвлення, що впливає на формування всього комплексу владно-управлінських механізмів: від регулювання та правозастосування (шляхом прийняття та виконання приписів) до судового захисту (через відповідні суди конституційної юрисдикції).

Тобто національні цінності – це визначальне джерело формування стратегічних завдань, стратегічної мети, об'єкта спрямувань і напрямів розвитку нації, методів, механізму і форм їх реалізації. За своєю спрямованістю національні інтереси зорієнтовані на забезпечення виживання та прогресивний розвиток, а також

певною мірою лідерства особи, суспільства, держави. Лише крізь призму їх реалізації та захисту можуть і мають розглядатися проблеми створення системи національної безпеки, цілі, завдання, її головна мета, принципи функціонування, усі внутрішні параметри [7].

Такий підхід до розуміння національних інтересів в США об'єктивує відповідний підхід і до розуміння системи їх захисту. Головна теза зводиться до того, що побудова державних механізмів захисту національних цінностей в США виходить за межі національного правового поля та держави. Це глобальний процес, який спрямований на превентивні заходи, на попередження загроз національним інтересам та цінностям, і на створення умов для їх розвитку, пропагування та навіть експорту в інші країни.

У цьому проявляється глобальна роль США, а система національних цінностей перетворюється на так би мовити експортний варіант ідеологічного виразу концепції, яка отримала назву «ліберальна демократія». Тобто незалежність, справедливість, свобода розвитку та обов'язковість дотримання громадянських прав – все це перетворюється на об'єкт захисту США в усьому Світі. Фактично американці реалізують та захищають власні національні цінності по всьому Світі, оскільки їх Конституція визначає їх в якості ідеологом буття, а тому і накладає на Уряд обов'язки глобального регулювання та захисту національних інтересів.

Це є визначальним для побудови системи глобальної безпеки США, а також власне виправдовуючим фактором: чому саме США бере на себе роль глобального лідера. Тобто, захист системи національних цінностей є визначальним для формування зовнішньої політики США.

Для України такий приклад є важливим з урахуванням власних спроможностей. Але цілком справедливим є твердження про те, що Україна має повне право для захисту власної системи національних цінностей в глобальному вимірі, і, щонайменше, в регіональному геополітичному просторі. Тут справедливим є твердження В. Павленко про те, що національні цінності мають як зовнішній (міжнародний), так і внутрішній (внутрішньодержавний) характер, будучи при цьому основою державної політики в перспективі.



Водночас реалізація національних інтересів як усвідомлених загальних потреб громадянського суспільства є можливою переважно через механізм сильної держави та потребує розроблення концепції соціально єдиної публічної влади як влади народу на різних рівнях її імплементації, а також відповідного закріплення зазначених положень у нормах чинного законодавства [8]. Таким чином, ми приходимо до висновку, який повинен бути імплементований у вітчизняну практику державного захисту національних цінностей – закріплення їх на рівні Основного Закону та визначити в якості пріоритетів зовнішньої політики.

Доцільно повернутись до тези про консолідацію зусиль держав на шляху захисту національних цінностей. Так, під час Другої світової війни Сполучені Штати, Велика Британія, Австралія та Нова Зеландія встановили безпрецедентний рівень стратегічної співпраці. Однак така співпраця не повинна приховувати існування значних і стійких розбіжностей під час і після конфлікту. Усі чотири держави мали різні погляди на майбутнє безпеки та економічного співробітництва в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні, але всі вони об'єднувались навколо єдиної системи цінностей, спільних для їх націй та державотворчих процесів [9].

У процесі такої кооперації та консолідації відбувається важлива річ – інституалізація цінностей, що передбачає створення правових норм їх реалізації. Такі норми є обов'язковими для виконання, а їх обов'язковість тримається на примусі державних інститутів. Невиконання або порушення правових норм викликає державні санкції. Цінності ж вільно обираються індивідами в якості своїх життєвих устремлінь, кредо і переконань, й не потребують примусу з боку держави. Але цінності можуть і не бути перетворені у норми права. Це стосується, насамперед, моральних цінностей, які залишаються в англосаксонській правовій родині потужним регулятором поведінки та взаємовідносин людей. Коли ж правові норми перетворюються на цінності, це означає, що людина вчиняє не за примусом, а за внутрішнім обов'язком [10].

Цей фундаментальний висновок Г. Фокен свідчить про те, що в умовах етнокультурної спільності та історизму розвитку, з якого

виходять всі перелічені вище країни англосаксонської системи права, національні цінності можна і необхідно перетворити на інтегруючий чинник. Для України такий висновок є важливим з точки зору євро інтеграційних процесів, коли пошук дотичних, спільних національних цінностей із загальноєвропейськими повинен відбуватися таким чином, щоб досягалось максимальне задоволення суспільних потреб власного населення.

Досвід інтеграції країн Співдружності заснований виключно на спільній системі цінностей демонструє, що розвиток кожної країни відбувається з урахуванням історичної дійсності, етнокультурної ідентичності та потреб державотворення. Але домінантною у процесі взаємодії в межах Співдружності виступають спільні, сформовані, а не штучно поширені національні цінності. Так само і в процесі інтеграції ЄС, ми не повинні сприймати нову для себе систему цінностей ЄС, а виокремити спільні цінності з європейськими та розвивати їх синергії, зберігаючи при цьому власну ідентичність.

Так, наприклад, зовнішня політика Австралії щодо Азіатсько-Тихоокеанського регіону в основному керується власними інтересами. Австралійські прем'єр-міністри, міністри закордонних справ, дипломати та інші політичні лідери неодноразово заявляли, що їхньою метою в регіоні завжди було просування національних інтересів Австралії, водночас допомагаючи деяким державам у регіоні задовольнити деякі їхні потреби. Однак Австралія не переслідувала власних інтересів, виключаючи глобальні цінності та норми. Політика Австралії щодо Азіатсько-Тихоокеанського регіону намагається узгодити національні інтереси з глобальними цінностями в регіоні після закінчення холодної війни [11].

Фактично дослідник доходить висновку про те, що Австралійський Уряд намагається пристосувати власну систему національних цінностей до глобальних цінностей оскільки в інший спосіб відбуватиметься постійний конфлікт під час реалізації геополітичного прагнення країни. Ми не погоджуємося із даним твердженням та вважаємо, що навіть реалізуючи власні геополітичні інтереси національні цінності повинні бути недоторканими.

Натомість, Р. Такур стверджує, що концепція «національних цінностей» є оманливою як аналітична основа для оцінки будь-якого важливого зовнішньополітичного рішення та призводить до викривленого аналізу та політичних рецептів. Для уряду не так вже й важко виправдати будь-яке рішення про реалізацію зовнішньої політики, обґрунтувавши його дотриманням національних інтересів та таким, що ґрунтується на захисті національних цінностей. Але більш нюансований і складний аналіз виходить, коли питання обговорюється з використанням нової аналітичної системи «балансу інтересів». «Національні цінності» є помилковими як опис емпіричної реальності та виступають некорисним орієнтиром для зовнішньої політики. «Баланс цінностей» є вищим благом, оскільки він враховує людський вплив і враховує людські помилки та численні баланси, зважені різними людьми, що відображає їхні особисті уподобання, професійний досвід, життєвий і кар'єрний досвід, філософію партії та інституційні інтереси та перспективи [12].

Ця позиція на наше глибоке переконання не відповідає інтересам захисту національних цінностей, оскільки означає, що держава реалізуючи власну зовнішню політику повинна шукати «баланс цінностей», тобто утворювати певний компроміс, результатом чого стає уникнення конфліктів, але разом з тим і фрагментарність досягнення власних цілей.

З точки зору досвіду України такий «баланс інтересів» із сусідньою РФ мав наслідком спочатку гібридну агресію, а потім окупацію частини територій України та повномасштабне вторгнення. Натомість, формуючи жорстку систему національних цінностей та механізмів їх захисту, всіх цих негативних екзогенних ризиків та впливів можна було б уникнути. Досвід Австралії в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні є особливим в контексті наявності в ньому двох надпотужних центрів впливу: США та Китай. Австралія утворює «баланс інтересів» зі США, і тоді твердження про допустимість такого балансу на заміну більш жорсткій системі власних національних цінностей, в якості предмета геополітики, видається нам більш-менш прийнятним. Але якщо говорити про

досягнення «балансу цінностей» з Китаєм, то це видається проявом слабкості та певними поступками національними цінностями для досягнення доволі нетривалого та крихкого балансу у всьому регіоні, який скоріше за все призведе до появи екзистенційних ризиків та потенційних конфліктів.

Потребує також аналізу система державного захисту національних цінностей у Великій Британії. Цей досвід для України є показовим через її членство в ЄС, а в подальшому вихід, але не через євро скептицизм, а як раз таки з метою захисту власних національних цінностей.

Як зазначають Д. МакКрун та Ф. Бечгофер Імідж нації є вирішальним у веденні міжнародних відносин. Велика Британія все більше турбується про свій імідж, через що все більше інвестує у свою публічну дипломатію. Публічна дипломатія, яка широко розуміється як взаємодія країни та спілкування з іноземною громадськістю, стала важливою частиною загальної дипломатії Великої Британії в останні роки правління Єлизавети II. Велика Британія бачить себе у світі як одним із лідерів глобального демократичного «Заходу». Це стає можливим за рахунок поширення британської системи цінностей, шляхом агресивної публічної дипломатії, яка розуміється більше як інструмент для досягнення стратегічних і функціональних цілей, а не як інструмент взаємності [13].

Тобто дослідники кажуть не про захист, а про пропагування та поширення британської системи національних цінностей в глобальному вимірі. Це дає нам підстави стверджувати про певну «агресивну», інколи навіть «націоналістичну» політику, яка сформувала бачення англосаксонської частин західних демократій.

Говорячи про британські цінності, слід зазначити що вони міцно вкорінені в історії країни, її традиції. Вони охороняються законами, традиціями та громадянською позицією. Кожен член британського суспільства має однозначно поважати і зберігати ті цінності та традиції, що є елементом системи виховання впровадженій на всіх щаблях дошкільної та шкільної освіти. Аналіз виступів британських політиків і політичних лідерів показує, що концепція національних цінностей створює окремий дискурс в політичному житті країни. І

як зазначає В. Убері та Т. Мудуд порушення таких цінностей тягне за собою політичну відповідальність (відставку з політичної посади, зміну керівництва політичних партій). Це не закріплено в жодному нормативному документі, але є базовим елементом побудови партійної системи, де кожна партія вносить в свою ідеологію захист британських національних цінностей [14].

Нажаль така традиційна усталеність є неможливою в суспільно-політичних реаліях України, і саме така сила традицій дає відповідь на питання про реальні причини Brexit.

У той же час, досліджуючи роботи В. Лендера ми приходимо до висновку, що така сила традицій, на рівні із нормами права, стала можливою за рахунок впровадження неоліберальної ідеології у педагогічній освіті в Англія, яка фрагментує сектор шкільної системи на користь формування системи громадянських компетентностей. Це призвело до установа жорстких стандартів якості освіти, в якій домінують «фундаментальні британські цінності». Одночасно створюється вакуум за рахунок стирання стандартів, пов'язаних з «расовою» та етнічною приналежністю, а також з культурним різноманіттям суспільства, що фактично призвело до антимультікультуралізму, або до так званого «силового лібералізму», ідеології, побудованій навколо національних британських цінностей [15].

Тобто формується спочатку нова педагогічна освіта, яка висуває нові вимоги до власне процесу викладання, орієнтованого не на формування системи знань та цінностей, а на формування компетентностей самостійно сприйняти британські цінності, сформував їх образ та здатність їх захищати в свідомості кожного індивідууму. Сам процес отримання знання в подальшому ґрунтується на ідеї про домінування Великої Британії в якості лідера, щонайменше Співдружності.

Обережно навіть можна казати про пропаганду національних цінностей, але результати є очевидними – така політика створила потужне національне ядро, яке не дає королівству розпастися (невдалі спроби організації та проведення референдумів за відділення від Великої Британії в Шотландії та Уельсі). Все це

досягається за рахунок реформування системи громадянської освіти, що є позитивним прикладом для України.

Г. Старкі навпаки, вважає більш потужним елементом державного захисту системи національних цінностей законодавче зобов'язання пропагувати фундаментальні британські цінності, що на думку дослідника може бути спробою деполітизувати обговорення цінностей і стандартів, які лежать в основі суспільного життя у Великобританії, а також міри, в якій вони дотримуються. Певним чином це виносить систему національних цінностей за межі предмету політики, але залишає їх трендом політики. І знову ж таки, ми бачимо це на доволі ефективних та показових прикладах агресивної публічної дипломатії, зокрема в частині реакції британської нації на підтримку України та засудження дії РФ [16].

Важливими є також висновки А. Гафере та Н. Гасан про те, що аналіз даних показує, що тривалий період часу національні цінності, як системоутворюючий фактор громадянської освіти, і раніше були включені до загального «просвітницького» духу, хоча вони явно не ідентифікувалися як британські цінності. Вони виражались як прогресивні ідеологеми національної ідентичності британської нації, побудовані на вченні англіканської церкви [17].

Подальше вивчення досліджень вже В. Убері та Т. Мудуда свідчать, що англіканська церква тривалий час домінувала в системі суспільно-політичних інститутів в процесах формування суспільної свідомості та самостійно формувала систему національних цінностей. Англіканська церква є інституційним прикладом британської національної ідентичності та домінування над масовою свідомістю європейського суспільства, яке має загальний тренд до поглинення загальноєвропейськими цінностями національної ідентичності [18].

Такий доволі складний для розуміння висновок має надзвичайну важливість. Розбиваючи його на більш прості тези ми приходимо до побудови наступної конструкції в державному захисті системи національних цінностей у Великій Британії [19]:

– по-перше, така система цінностей має історичний виток, підтримуваний англіканською церквою, як суспільно-політичною інституцією;

– по-друге, політичні еліти, політична система об'єднувалась зусиллями англіканської церкви навколо ідеї національної ідентичності та відокремленості (особливого привілейованого становища) британської нації у порівнянні із народами континентальної Європи;

– по-третє, ідеологеми та аксіологічний вимір суспільного сприйняття вчення англіканської церкви трансформуються в механізми захисту британської національної ідентичності.

Все викладене означає визначальну орієнтуючу, спрямовуючу та головне, охоронну роль церкви в житті суспільства, спрямовану на формуванні дійсної системи цінностей та їх укріплені в індивідуальній та суспільній свідомості. Це важливо розуміти для України в умовах протистояння з РФ, де Православна церква України, як раз таки і виконує ту роль, яку виконує англіканська церква, а українська православна церква російського патріархату, навпаки – продовжує пропагування штучної для України системи цінностей так званого «руського миру». І в умовах світської держави, надмірної толерантності влади до прав та почуттів віруючих, подолати такий деструктивний вплив можна в першу чергу через інститут громадянської освіти [31].

Ми також зазначаємо, що демонстрація такої ролі англіканської церкви не може сприйматися нами в якості напряму імплементації такого досвіду в Україні, оскільки це виходить за межі даного наукового дискурсу і є питанням теологічних наук. Але не звертати увагу на необхідності перегляду державного підходу до проблеми релігії в Україні також не можна, що до речі має отримати продовження в науковому дискурсі.

Наступною країною в аналізі державних механізмів захисту системи національної цінності є Канада. Її досвід видається нам показовим в двох аспектах: власному унікальному географічному розташуванню та економічному потенціалу. Так, як зазначає Д. МакФаден основним елементом національної ідентичності канадців є їх військово-морська потужність, в тому числі і військовим і торговельним флотом. Це дає утвердження в розумінні канадцами свого місця в подальшому глобальному Світі, як однієї із ключових

морських держав. З одного боку така виключність призводить до економічного зростання, з іншого – до надмірного відкриття власних кордонів для екзогенних впливів, в тому числі, хоча і в значно менших масштабах ніж в ЄС, нелегальної міграції [20].

У цьому контексті А. Моенс приходять до висновку, що ключовим елементом в системі національних цінностей канадців є функція захисту власного суспільства проти проникнення ворожих або нетрадиційних впливів, в тому числі і такі прояви як мультикультурність та етнічна різноманітність [21].

Дослідник приходять до висновку, що захисний механізм канадського суспільства від деструктивних зовнішніх проявів виявляється ключовим елементом в системі державної охорони національних цінностей.

Йдеться про домінування в суспільній свідомості не просто свої історичної ідентичності та унікальності, але і в необхідності її збереження на тлі глобальних конфліктів, деструктивних явищ, які виникають на території інших країн але проникають до Канади. Тут прикладом є епідемія COVID-19, яку канадське суспільство сприйняло як виклик їх державності та одне із перших закрило, а з останніх – відкрило кордони. Такий ізоляціонізм уявляється нам доволі потужним інструментом, який за умови розвитку та утвердженню його в суспільній свідомості та підтримці з боку держави набуває ознак фактичного невичерпного захисного потенціалу системи національних цінностей та власне канадської державності.

Другий елемент в системі захисту національних цінностей має суто економічний характер і пов'язаний із енергетичною кризою останніх років. Так, протягом першого десятиліття 21-го століття енергетична безпека стала ключовим питанням на порядку денному політики більшості країн. Безпека енергопостачання в Канаді все більше сприймається як національним урядом, так й іншими інституціями як сфера пріоритетного занепокоєння, оскільки глобальне виснаження ресурсів та зростання міжнародного попиту на окремі копалини призводить до зростаючого та дорожчого імпорту енергії [22].



Канадські політичні еліти зрозуміли виключне становище країни в системі енергетичного балансу враховуючи на багатство природних ресурсів. Це дало змогу імплементувати в суспільну свідомість певну «месіанську» ідеологему, яка наразі отримує свій розвиток в якості домінуючого нарративу повної незалежності Канади від глобального світу. Таким чином, ізоляціонізм разом із подібним усвідомленням свого місця в глобальному світі дає змогу та повний карт-бланш державним інституціям будувати надпотужну систему захисту національних цінностей в першу чергу у зовнішній політиці.

Повністю орієнтованою на економічні блага є система захисту національних цінностей в Китаї. Агресивна зовнішня політика Китаю, яка останнім часом укладається в так званий концепт «один пояс – один шлях» дає змогу здійснювати китайському Уряду економічну експансію в багатьох країнах Азії, Африки та навіть частково – Європи. З точки зору етнокультурної складової національні цінності Китаю є абсолютно неприйнятними в релігійних середовищах ісламу та християнства, але економічна експансія вимагає дотримання інтересів Китаю за кордоном в тих країнах, де Китай інвестує в побудову інфраструктури «одного поясу – одного шляху».

Як зазначають Р. Блеквуд та А. Телліс в глобальному світі домінує стратегія стримування Китаю за зразком радянського союзу, з боку країн ліберальної демократії, де провідне місце відіграє США. Китай не може протиставити власну систему національних цінностей американській, з наведених вище причин, а тому на думку дослідників намагається підірвати зміцнення переваги Вашингтона в глобальній системі шляхом економічних інструментів аж до прямого підкупу політичних еліт окремих країн [23; 24].

Дослідники приходять до висновку про так званий «вірусний мультикультуризм» як домінуючий тренд захисту Китаєм власних національних цінностей. Його сутність розкривають М. Каррі, Дж. Рудольф та М. Жчоні, які зауважують на деструктивному впливі китайських інвестицій, інфраструктурних проектах та центрів вивчення конфуціанства. При чому останні позиціонуються Комуністичною партією Китаю як інструмент пропагування та

поширення системи національних китайських цінностей. І в цьому контексті ми отримуємо логічний висновок про те, що система захисту національних цінностей в Китаї з боку держави є не що іншим ніж захистом домінуючої комуністичної ідеології [25].

Спроби Китаєм переглянути власний підхід, на думку Ф. Гартінг призвів лише до ослаблення його позицій, а оскільки такі позиції мають під собою виключно економічне підґрунтя, то ми отримуємо ситуацію, за якої Китай у боротьбі за глобальне домінування опинився в ситуації, що фактично тотожна до серединного положення країни в матриці загроз національної безпеки [26].

Навіть пропагування та спекуляції Китаю на темі глобальних кліматичних змін не дали бажаного результату, а система державного захисту національних цінностей, в тому числі свого інфраструктурного проекту «один пояс – один шлях» обернулась для китайського політичного керівництва найбільшим викликом геополітичної дестабілізації, оскільки захист економічних інтересів слабшає і єдиним ефективним інструментом на думку Уряду Китаю є вирішення проблеми розширення ресурсного та технологічного потенціалу військовим шляхом через захоплення Тайваню [27].

Такий висновок відкриває для України наступні фундаментальні детермінанти: система національних цінностей та її захист з боку держави жодним чином не може ототожнюватись із ідеологією держави, і особливо – ідеологією однієї політичної сили. Зрозумілі події в Україні та фактичне домінування однієї політичної сили можуть призвести до появи таких ризиків.

Другим важливим висновком є те, що зовнішня експансіоністська політика призводить до надмірної деконцентрації уваги політичного керівництва за внутрішньодержавними процесами, а захист такої політики виключно економічними засобами – створює ризики втрати стабільності в державі, та як наслідок – національної ідентичності через необхідність залучення зовнішніх ресурсів, в тому числі соціального та людського капіталів.

На відміну від Китаю державна політика захисту національних цінностей Японії демонструє цілком здоровий тренд на тлі поразки країн у Другій світовій війні. Перегляд орієнтирів зовнішньої

політики призвели до того, що Японія виявила навколо себе ідеологічний та геополітичний вакуум, який вона намагається стрімко заповнити. Так, Японія переглянула свою Угоду про допомогу у розвитку (зовнішньополітичний маніфест, що визначає напрямки та сфер прямування японських інвестицій), яка фактично більше немає жодного посилання на допомогу у розвитку як таку. Натомість було прийнято Статут про співробітництво в галузі розвитку, який враховує стратегію національної безпеки, систему національних цінностей Японії. Новий японський статут фактично робить наголос на національних інтересах Японії та рухається в напрямку більш тісного зв'язку між безпекою та розвитком: він також рішуче сприяє більш тісній участі приватних компаній і передбачає можливість співпраці з іншими членами Комітету розвитку ОЕСР та АСЕАН. Азія загалом і територія АСЕАН мають велике значення для безпеки та добробуту Японії, тому є основними одержувачами її допомоги. Але як зазначає дослідник «допомога» перетворюється із стимулювання в економічну експансію [28].

Тобто фактично під проводом політики захисту та пропагування системи національних цінностей відбувається підкріплення цих цінностей економічними інструментами. На відміну від Китаю Японія не розвиває інфраструктурні проекти, а створює осередки власної культурної та економічної діаспори, яка стає «поводирем» національних інтересів країни в тому чи іншому регіоні, або на території конкретної зарубіжної держави.

Для України досвід Японії є надзвичайно показовим з урахуванням кількості та насиченості української діаспори, її компактного та рівномірного розміщення майже в усіх регіонах Світу. Потенціал діаспори для захисту національних цінностей наразі Україною майже не використовується, хоча відповідні процеси на суспільному рівні почали відбуватися, що зокрема демонструє рівень тиску діаспори на політичне керівництво країн в яких вони проживає за для концентрації політичної, військової та фінансової допомоги Україні у протистоянні агресії рф.

Так само показовим, особливо на тлі деструктивного досвіду

тоталітарного Китаю є досвід Індії у державному захисті системи національних цінностей. Підйом Індії є однією з найбільш важливих історичних зрушень останніх двох десятиліть, символізуючи разом з Китаєм фундаментальний зсув та деконцентрації домінування Заходу в бік Азії. Проте Індія залишається одним із найбільш неправильно зрозумілих учасників міжнародної спільноти. Під час холодної війни Індія була єдиним демократичним режимом, який не підтримував Захід. Індію переважно через призму конфлікту з Пакистаном, сьогодні регулярно протиставляють зростанню впливу Китаю. Враховуючи те, що країна, нарешті використовує свій потенціал, а її уряд стає все більш упевненим у своїх претензіях на постійне місце в Раді Безпеки ООН і більше відповідальним в таких інституціях, як Міжнародний Валютний фонд і Світовий банк відбувається становлення потреби експорту власної системи національних цінностей для більшого порозуміння Індії та її транспарентності [29].

Тут мова йде про унікальну державну стратегію захисту системи національних цінностей, яку можна охарактеризувати як «парадоксальна відкритість». Суть цієї стратегії полягає в тому, що держава відкриває власну систему національних цінностей для пізнання, мультикультурного обміну та етнонаціонального збагачення. Парадокс, на наше переконання полягає в тому, що і так неоднорідне індійське суспільство є так би мовити інертним по відношенню до проникненню інших окрім пан-індійських ідеологем в систему національних цінностей. Така відкритість створює необхідний рівень транспарентності та впровадженню уявлення про усталеність Індії як партнера на глобальному ринку.

Останнім предметом дослідження зарубіжних моделей державного захисту системи національних цінностей є досвід Ізраїлю. Спираючись на протоколи Кнесету, аналіз О. Абу та Д. Зархін демонструє, що протягом усього процесу імплементації норм міжнародно-правових актів у внутрішнє законодавство ізраїльські законодавці безпомилково модифікували їх, щоб зробити її сумісною з сіоністською цінністю імміграції виключно для євреїв [30].

Такий висновок свідчить про те, що Ізраїль в процесі глобалізації обрав власний унікальний шлях – він просував підхід до таких фундаментальних цінностей як права людини, сталий розвиток, зміни клімату, таким чином, яким би це узгоджувалось з сіоністським вченням.

Ідеологія захисту системи національних цінностей в Ізраїлі є тотожною сіоністській, а тому їх захист на рівні держави відбувається через призму детермінанти про вороже середовище навколо Ізраїлю. Так, Е. Монер на прикладі зовнішньої політики Ізраїлю демонструє, що вона формується в концепт «конструктивної протидії» від самого початку. Уряд країни захищає національні цінності в такий спосіб ніби вони вже атаковані, а тому домінують силові методи та інструменти [31].

Тобто Ізраїль буквально здійснює військовий захист і національних цінностей, і власне, сіоністського вчення, що втілюється в активне формування певної ворожої мережі: Хамас, Хізбалла, Іран, шіїтські режими Сирії та Ємену. Успішність такої політики є неоднозначною, але приклад Ізраїлю дуже добре демонструє для України необхідність визначення матриці зовнішніх ворогів, і розробки проти їх впливу реально дієві неполітичні, а силові заходи боротьби та протидії, оскільки такі ворожі режими спрямовують свій основний вплив на систему національних цінностей.

**Висновки.** Грунтовний аналіз питання реалізації механізмів захисту національних цінностей в зарубіжних країнах дав змогу вказати на суттєві відмінності у захисті національних інтересів у державах за межами ЄС.

Можемо констатувати що цінності відіграють неоціненну роль в усвідомленні та збереженні ідентичності кожної нації та народу у світі, звеличенні його національних переваг. Це важливий фактор, який пов'язує минуле із сьогоденням і дозволяє зробити сміливий крок у майбутнє. Це спосіб об'єднання людей та цілих країн, незалежно від їхньої національності, як єдиної сили, фундамент для впевненого погляду у майбутнє. В той же час аналіз досвіду США та Канади сприяв виробленню глибокого та ясного

розуміння що розширює обрій планування, роз'яснюючи, що принесе завтрашний день у ціннісному вимірі. Тобто національні цінності виступають у цих бурхливих подіях як фактор спокою та впевненості на державному, а подекуди і світовому рівні. Націотворення, стабільність, розвиток та процвітання в державі та світі безпосередньо пов'язані з національними цінностями. Цим же можна пояснити і зусилля щодо визначення та просування цінностей як фактору національної ідентичності та розвитку держав.

**Стаття надійшла до редакції: 24.01.24**

## **РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНИХ МЕХАНІЗМІВ ЗАХИСТУ НАЦІОНАЛЬНИХ ЦІННОСТЕЙ В ЗАРУБІЖНИХ КРАЇНАХ (СПОЛУЧЕНІ ШТАТИ АМЕРИКИ, ВЕЛИКА БРИТАНІЯ, ЯПОНІЯ)**

*Захист національних інтересів в державах поза межами ЄС має одну надзвичайно важливу відмінність – такі держави не мають необхідного політичного, інституційно оформленого механізму консолідації всіх без виключення ресурсів для вирішення такого завдання. Такі держави, поза межами ЄС, повинні створювати самостійно необхідний рівень ресурсного забезпечення, в тому числі політичного, для вирішення завдання захисту власних національних цінностей. У такому випадку виникає ситуація, за якої їх власної ресурсної бази стає недостатньо, що вимагає від таких держав пошуків додатковим зовнішніх джерел ресурсного забезпечення. Такий процес є циклічним, а тому формує нову глобальну реальність, коли захищаючи свої системи національних цінностей держави консолідують навколо себе або тотожні за етнокультурним складом, спільним історичним минулим держави; або шляхом прямої експансії та насадження власних ідеологем.*

*У статті автори акцентують увагу на двох типах держав: перші, які реально захищають свої системи національних цінностей, й другі, які лише проголошують цінності своїх держав. До першого типу держав належить Співдружність націй (Commonwealth*

*of Nations*), яка об'єднує країни англосаксонської правової родини. До другого типу належать держави, яких об'єднує тоталітарний табір комуністичного режиму, що існував з 1923 по 1991 рік та мав своїм центром срср. Користуючись методом історизму та історико-правового аналізу автори зробили цілком логічний та єдиний вірний висновок про ефективність підходів, покладених в основу існування кожної агломерації, союзу країн. Саме тому, головна увага в статті спрямовується на аналіз процесу реалізації державних механізмів захисту національних цінностей в країнах, що впроваджують, а не проголошують, демократичний шлях розвитку та систему громадянських прав і свобод, визнаючи людину найвищою цінністю держави, зокрема це Сполучені Штати Америки, Велика Британія, Японія.

Авторами статті визначено застосування системного підходу реалізації державних механізмів захисту національних цінностей в зарубіжних країнах та визначені їх основні висновки для імплементації у вітчизняну практику функціонування державних механізмів захисту національних цінностей в Україні.

**Ключові слова:** механізм консолідації, системний підхід, метод історизму, метод історико-правового аналізу, ресурсне забезпечення, демократичний шлях розвитку, система громадянських прав і свобод.

**Received: 24.01.24**

## References

1. Liu, G., Karlan, P., & Schroeder, C. (2015). *Keeping Faith with the Constitution*. Oxford: Oxford University Press [in English].
2. Larin, S.V. (2022). Publichne upravlinnia zakhystom natsionalnykh tsinnosti v zarubizhnykh krainakh v umovakh povnomasshtabnoi 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 administruvannya – Public Administration and Regional Development*, 17, (pp. 957-985) [in Ukrainian].

3. Lee, J. (2009). *Security & Values. Frozen in time*. Oxford University Press [in English].
4. Lowther, A. (2012). Air Diplomacy: Protecting American National Interests. *Strategic Studies Quarterly*, (Vol. 4), 3, (pp. 2-14) [in English].
5. Kyrychenko, V. (2006). *Natsionalni interesy (formuvannia) [National interests (formation)]*. Yu. I. Rymarenko (Ed.). Kyiv: Dovira, Heneza, NAN Ukrainy. Inst. derzhavy i prava im. V.M. Koretskoho, (pp. 118-119) [in Ukrainian].
6. «So you're an American?»: A guide to answering difficult questions abroad American Values. (n.d.). [www.state.gov](http://www.state.gov). Retrieved from: <https://www.state.gov/courses/answeringdifficultquestions/assets/m/resources/DifficultQuestions-AmericanValues.pdf> [in English].
7. Sytnyk, H.P. (2004). *Derzhavne upravlinnia natsionalnoi bezpeky (teoriia i praktyka) [State Administration of National Security (theory and practice)]*. Kyiv: NADU [in Ukrainian].
8. Pavlenko, V.S. (2022). Natsionalni interesy ta zahrozy derzhavnii bezpetsi Ukrainy [National interests and threats to the state security of Ukraine]. *Naukovi zapysky Lvivskoho universytetu biznesu ta prava – Scientific notes of the Lviv University of Business and Law*, 34, (pp. 82-88) [in Ukrainian].
9. Robb, T., & Gill, D.J. (2019). *Divided Allies: Strategic Cooperation against the Communist Threat in the Asia-Pacific during the Early Cold War*. Cornell University Press [in English].
10. Focken, H. (2015). Between National Interests and the Greater Good: Struggling Towards a Common European Union Energy Policy in the Context of Climate Change. *Journal of International Affairs The Geopolitics of Energy*, (Vol. 69), 1, (pp. 179-191) [in English].
11. 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].
12. Thakur, R. (2013). Follow the yellowcake road: balancing Australia's national interests against international anti-nuclear interests. *International Affairs (Royal Institute of International Affairs 1944)*, (Vol. 89), 4, (pp. 943-961) [in English].
13. McCrone, D., & Bechhofer, F. (2015). *Understanding National Identity*. Cambridge University Press [in English].
14. The Values and Principles of the UK. (n.d.). [www.test4citizenship.com](http://www.test4citizenship.com). Retrieved from: <http://www.test4citizenship.com/chap1section1> [in English].
15. Lander, V. (2015). *Fundamental British Values*. UK: Faculty of Education, Edge Hill University, Ormskirk [in English].



16. Starkey, H. (2017). *Fundamental British Values and Citizenship Education: tensions between national and global perspectives*. Geografiska Annaler: Series B, Human Geography [in English].

17. Haferjee, A., & Hassan N. (2017). *Unpacking British values: a case study of a primary school in east London*. London: University of East London [in English].

18. Uberoi, V., & Modood, T. (2010). Who doesn't feel British? Divisions over Muslims. *Parliamentary Affairs*, 63(2), (pp. 302-320) [in English].

19. McFadden, D. (2010). The Canadian NAVY and Canada's national interests in this maritime century. *Naval War College Review*, (Vol. 63), 4, (pp. 49-55) [in English].

20. Moens, A. (2010). Future NATO: Guardian of National Interests: Canada and the New Strategic Concept. *Atlantisch Perspectief*, (Vol. 34), 4, (pp. 4-8) [in English].

21. Sartori, N. (2012). *The European Commission's Policy Towards the Southern Gas Corridor: Between National Interests and Economic Fundamentals* [in English].

22. Blackwill, R., & Harris, J. (2016). *War by Other Means: Geoeconomics and Statecraft*. Harvard: Harvard University Press, Belknap Press [in English].

23. Blackwill, R., & Tellis A. (2015). U.S. Grand Strategy Toward China and U.S. Vital National Interests. Revising U.S. Grand Strategy Toward China. *Council on Foreign Relations*, 1, (pp. 18-22) [in English].

24. Carrai, M.A., Rudolph, J., & Szonyi, M. (2022). *The China Questions 2: Critical Insights into US-China Relations*. Harvard University Press [in English].

25. Hartig, F. (2016). How China Understands Public Diplomacy: The Importance of National Image for National Interests. *International Studies Review*, (Vol. 18), 4, (pp. 655-680) [in English].

26. Funder, M. (2013). National interests in climate change. *Danish Institute for International Studies*, (pp. 23-27) [in English].

27. Söderberg, M. (2016). Japan's revised development cooperation charter: national interests and security at the core. *Il Politico*, (Vol. 81), 2(242), (pp. 134-148) [in English].

28. Stuenkel, O. (2012). India's National Interests and Diplomatic Activism: Towards Global Leadership? *INDIA: The Next Superpower?* (pp. 34-38) [in English].

29. Abu, O., & Zarhin, D. (2019). Between Universal Human Rights and Ethno-National Values: Israel's Contested Adoption of the Global Anti-Trafficking Norm. *Israel Studies*, (Vol. 24), 3, (pp. 180-203) [in English].

---

30. Monier, E. (2015). Egypt, Iran, and the Hizbullah Cell: Using Sectarianism to «De-Arabize» and Regionalize Threats to National Interests. *Middle East Journal*, (Vol. 69), 3, (pp. 341-357) [in English].

31. Honiukova, L., Larina, N., & Larin, S. (2022). Publichne upravlinnia zakhystom natsionalnykh tsinnosti v umovakh voiennykh dii v Ukraini: teoretyko-metodolohichni pidkhid [Public management of the protection of national values in the conditions of military actions in Ukraine: theoretical and methodological approach]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, 16, (pp. 356-382). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2022.16.04> [in Ukrainian].

### **Відомості про авторів / Information about the Authors**

Людмила Антонова, д.держ.упр., професор кафедри обліку і аудиту Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: [antonovalv77@gmail.com](mailto:antonovalv77@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0000-0003-2975-6453>.

Lyudmila Antonova, Doctor of Science of Public Administration, Professor of the Department of Accounting and Audit of the Black Sea National University named after Peter Mohyla, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: [antonovalv77@gmail.com](mailto:antonovalv77@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0000-0003-2975-6453>.

Станіслав Ларін, к.н.держ.упр., доцент, Центральний інститут післядипломної освіти Державного закладу вищої освіти «Університет менеджменту освіти» НАПНУ, м. Київ, Україна. E-mail: [stanislav.larin@outlook.com](mailto:stanislav.larin@outlook.com), orcid: <https://orcid.org/0000-0001-8544-7714>.

Stanislav Larin, Candidate of Science in Public Administration, Associate Professor State Institution of Higher Education University of Educational Management of National Academy of Educational Sciences of Ukraine. Email: [stanislav.larin@outlook.com](mailto:stanislav.larin@outlook.com), orcid: <https://orcid.org/0000-0001-8544-7714>.

Antonova, L., & Larin, S. (2024). Implementation of state mechanisms for the protection of national values in foreign countries (The United States of America, The United Kingdom, Japan). *Public Administration and Regional Development*, 24, 487-511. <https://doi.org/10.34132/pard2024.24.08>

*Mykhailo Sokyrko*

## THE ROLE OF THE CHURCH IN PROVIDING PSYCHOLOGICAL AND HUMANITARIAN ASSISTANCE IN TERRITORIAL COMMUNITIES

*The article examines the role of the church as an effective institution of civil society in providing psychological and humanitarian assistance to the population of united communities. The spiritual and psychological aspects of the activities of religious organizations are considered. Real examples of the provision of psychological and humanitarian aid through the service of the church in the united communities of the Mykolaiv region are presented. Also, the key historical and political-legal principles of interaction between the church and the state from the ancient period, the Soviet era, to the present are defined.*

*The regulatory and legal framework that determines the activities of religious organizations, as well as the exercise of the right to religion and cases of its restriction, is considered. The concept of «sect» and its features are defined. Statistical data on the number of religious organizations in the Mykolaiv region are presented.*

*The role of the church in the political and state-building processes of modern Ukraine, the process of creation of the autocephalous Orthodox Church of Ukraine is studied.*

**Key words:** church, role, territorial community, state, humanitarian and psychological aid, freedom of conscience, service.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В сучасній Україні після розпаду Радянського союзу, який проводив переважно атеїстичну політику активізувалася діяльність релігійних організацій, а роль релігії як форми світогляду зросла. Релігійність на сучасному етапі продовжує здійснювати ціннісну та світоглядну функції, чимало людей знаходять для себе необхідні відповіді

у релігії та церкві. В умовах війни та необхідності всебічної, моральної та гуманітарної підтримки країни з боку всіх інститутів громадянського суспільства, питання ролі релігійних організацій потребує детального дослідження.

При виникненні загальної потреби у наданні психологічної та гуманітарної допомоги населенню громад, церкви в абсолютній більшості проявляють єдність із суспільством та забезпечують всебічну допомогу, як населенню відповідних громад, так і військовослужбовцям. Роль церкви в Україні під час війни зростає завдяки гуманітарній, психологічній підтримці та здійсненні духовного служіння військовослужбовцям та цивільним.

Дослідження взаємодії держави та церкви є необхідним для вироблення збалансованої державної політики у сфері релігії, а також дослідження і розуміння релігійного впливу і ролі релігійності у територіальних громадах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання взаємовідносин церкви та держави, дослідження релігійних організацій, як частини громадянського суспільства, аналіз відповідної нормативно-правової основи розглянуто у працях таких науковців, як: М. Палінчак, І. Андріяш, Я. Олексин, С. Киренко, М. Кучеренко, О. Жданович, І. Ткачук, І. Петрова, Л. Йосипенко.

**Формування цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження особливостей психологічної та гуманітарної допомоги церкви населенню територіальних громад та військовослужбовцям, а також взаємодії держави та релігійних організацій у політико-правовій сфері різних історичних періодів і на сучасному етапі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Питання відносин між Церквою та державою мають історію більше двох тисяч років, вони змінювалися від ворожих, напружених до досягнення консенсусу та розподілу на світське та релігійне. Український вчений та дослідник Ю. Кальниш виділяє три концепції взаємодії держави та церкви у період середньовіччя.

Перша, це унітарна концепція з підпорядкуванням держави церкві, або підпорядкування церкви державі. Друга, це концепція

«двох мечів», що означає спільну взаємодію, держави і церкви на політичній арені фактично як дві гілки влади, з чітким розмежуванням повноважень за допомогою законів та канонів церкви. Третя концепція передбачає окрім спільної суб'єктності та взаємодії держави і церкви, наявність представницького органу в державі – так званої «волі народу» й соборноправність у церкві [1].

Перший церковний собор, скликаний імператором Константином в місті Нікея у 325 р. н.е., фактично став початком взаємовідносин між державою та церквою, через узгодження спірних питань та затвердження канонів віри. Так був утверджений Нікейський символ віри, день святкування Пасхи, відбулося засудження поширеного в той час аріанського вчення.

Даний собор мав статус вселенського на якому були присутні більшість єпископів зі східної та західної частини Римської імперії, який називають собором 318 отців. Імператор Константин будучи активним учасником собору, затверджуючи на державному рівні, визначені собором питання віри, був зацікавлений у розв'язанні невизначеності в церковній сфері, прагнучи до утвердження своєї влади за посередництвом церкви, як впливового союзника [21].

В радянські часи, частиною державної ідеології була політика атеїзму, відбувалися масові арешти та переслідування представників духовенства у 1920-1940-і рр. Комуністичний режим усвідомив, що незалежна українська церква та її морально-духовний і націоналістичний вплив, становить перешкоду для побудови радянського суспільства без християнської моралі та націоналістичної свідомості.

У 1937 році відбулося проголошення так званої «безбожної п'ятирічки» ЦК ВКП(б) у період якої, релігію мало б бути викорінено. Репресії були спрямовані проти української автокефальної православної церкви, яка була проголошена автокефальною та непідпорядкованою іншим урядам у 1921 р. на Всеукраїнському православному церковному соборі [1].

Під час сталінського терору українська автокефальна церква була практично знищена. Варто зазначити, що на території Миколаївщини в роки Другої світової війни та німецької окупації

існувало близько 200 православних релігійних общин, які здійснювали підтримку поневоленому населенню в часи окупації, та після німецької деокупації, продовжували вести службу, допомагали виліковувати поранених солдатів, та збирати кошти у фонд оборони держави [29].

Втім, з часом, політика повної ліквідації релігії змінилася на більш помірний державний контроль та обмеження діяльності церкви, яка значною мірою була підконтрольна радянським спецслужбам. Основною церквою СРСР стала російська православна церква московського патріархату, яка мала панівне положення на той час і в Україні, яка була частиною Радянського Союзу. Існує думка, що через радянську ідеологічну політику, в Україні, та загалом на пострадянському просторі радянська тоталітарна система залишила духовну порожнечу, яка сприяла поширенню бездуховності, відхід від якої характеризувався духовним та релігійним «пробудженням» у 90-ті та 2000-і роки та появою багатьох релігійних організацій в цей час.

На сучасному етапі історичного розвитку держави, коли комуністична державна ідеологія відійшла в минуле, значення релігії як форми суспільної свідомості та духовного відродження, і церкви, як інституту громадянського суспільства набуло більш суттєвого значення [2].

Український мовознавець та церковний діяч І. Губаржевський так характеризує характер релігійності українця: «Який є глибоковіруючим, але не ханжею, життєрадісним, але не розпусним, відданим церкві, але не тупим фанатиком, діяльним членом суспільства, а тому чесним, правдивим і непохитним у своїх переконаннях і діях» [1].

Християнські принципи буття людини набули свого закріплення у багатьох джерелах права. Серед яких є такі цінності, як свобода, рівність і справедливість, які на сьогодні є основними засадами розбудови кожної демократичної держави. Конституція Пилипа Орлика 1710 р., як одна з найвидатіших історичних правових пам'яток у своїй преамбулі містить звернення до Бога: «В ім'я Отця і Сина і Святого Духа, Бога в Трійці Святій славімого... Дивний

і незбагненний у долях своїх Бог, милосердний у довготерпінні, справедливий у покаранні, як завжди від початку світу, на праведному мірилі правосуддя свого – одні держави і народи возвеличує, а інші за гріхи і беззаконня – упокорює, одні поневолює, інші – звільняє, одні підвищує, інші – понижує» [32].

Конституція України стала прикладом поєднання правових і християнсько-релігійних засад, преамбула якої починається зі слів: «усвідомлюючи відповідальність перед Богом, власною совістю, попередніми, нинішнім та прийдешніми поколіннями... приймаємо цю Конституцію – Основний Закон України» [6].

Твір митрополита Іларіона «Слово про закон і благодать» відображає морально засадничі принципи: рівність усіх народів перед Богом; пріоритетність євангельських засад в організації соціальної інфраструктури; відповідальність окремої людини за власні вчинки перед Богом; відповідальність цілого народу за створення нової християнської цивілізації; розмежування функцій держави (світські справи, матеріальний достаток тощо) і церкви (душевна рівновага й моральна чистота) [23].

Слід зазначити, що від початку хрещення Русі був наявний тісний зв'язок між церквою та державою. Держава надавала допомогу церкві, а церква підтримувала авторитет державної влади та моральний вплив на неї християнських ідеалів [1].

Питання ролі релігії та церкви значною мірою залежить від особистого досвіду, пов'язано із задоволенням релігійних та духовних потреб. Для окремих людей час війни став періодом зневіри через страшні життєві потрясіння, але для багатьох церква виступає як духовна опора, пропонує власні відповіді на значну частину життєвих питань з точки зору християнської віри та її тлумачення і розуміння церквою.

В умовах надзвичайних та критичних викликів, пов'язаних з руйнівними наслідками війни (смерть або насилля, травми та інвалідність, руйнування та втрата житла, іншого майна, посттравматичний синдром) важливою є морально-психологічна та духовна підтримка, стабілізація внутрішнього стану, орієнтація на духовні цінності, пошук відповідей на важливі морально-духовні та



філософські питання, які стосуються життя суспільства та країни. До таких питань відносяться: морально-філософські причини війни, питання сенсу та змісту життя і смерті, допомоги ближньому, що є стимулом волонтерської активності, можливість застосування зброї та вбивство ворога з метою захисту вітчизни, необхідність поведіння з військовополоненими відповідно до норм міжнародного права та інші. Важливим є науковий та теологічний аналіз походження світу. Церква надає можливість розгляду наукових, теологічних аргументів створення світу, а також аналіз еволюційної теорії.

У Збройних Силах України несуть службу військові капелани, які здійснюють молитовну, духовну і психологічну підтримку українській армії, яка щодня боронить країну та часто знаходиться в небезпечних умовах з ризиком для життя. Наразі прийнятий та діє Закон України «Про Службу військового капеланства» який регулює військову капеланську діяльність [33].

Багато людей знаходить у релігії та церкві власне духовне відродження, наповнення сенсом та вірою. В умовах важкої, боротьби за свободу та власну країну, сподівання та молитва до Бога є відповіддю для багатьох людей. На сьогодні багато церков та вірян кожен день моляться про завершення війни та перемогу України.

В таких умовах, саме від морального, психологічного стану значною мірою залежить мотивація здійснювати важку роботу, захист держави, адже бійці ЗСУ, щодня демонструють мужність, стійкість та самопожертву заради перемоги у війні.

Представник Православної Церкви України єпископ Кропивницький та Голованівський Марк доречно зазначає: «В цій війні церква відіграє роль об'єднання, яке надихає людей на те, щоб вони в такий страшний час боролись, захищаючи свої ідеали, але продовжували залишатися християнами та громадянами своєї країни» [3].

Сучасне українське суспільство значною мірою є релігійним. Згідно статистики Центра Разумкова станом на 2022 рік більшість населення України позиціонує себе як віруючих, а саме 74,1%. Релігійність є вищою в західних регіонах країни [4].

Сьогодні церква залучена до суспільного життя та нагальних соціально-політичних проблем, відбувається діалог між церквою та суспільством. Церкви та релігійні організації є активними учасниками громадського життя, а також впливовими суб'єктами громадянського суспільства. З початку війни українські церкви активно залучені до гуманітарної допомоги населення територіальних громад, яке потребує забезпечення основних потреб для життя.

Прикладом такої допомоги є Незалежна Церква Євангельських Християн-баптистів «Перлина» м. Миколаєва, яка належить до протестантського напрямку християнства (реформати), яка з 2014 р. надає допомогу «Відновлення душі» військовим, їх сім'ям, а також займається гуманітарною допомогою. Окрім духовного служіння, пастор церкви Євген Мінін є військовим капеланом у 188 батальйоні, а його дружина Мініна Лілія займається гуманітарною допомогою.

З початком повномасштабного вторгнення 2022 р., у перші місяці війни гуманітарну допомогу в м. Миколаєві отримали щонайменше 6-7 тисяч людей, зокрема лікарні, обласна державна адміністрація, а також особисто люди. Обсяг гуманітарної допомоги вимірювався тоннами.

В рамках гуманітарної допомоги населенню, а також допомоги військовим постачалися та продовжують надходити такі товари: лікарські засоби, апарати штучного дихання та підтримки життєдіяльності, надавалися лікарням та медичним установам у м. Миколаєві, зокрема п'ятій лікарні, Пологовому будинку № 1, Міській лікарня швидкої медичної допомоги. Також розвозилися ліки людям за заявками. За кошти церкви проводилися операції людям.

На передову відправлялися у великій кількості: (засоби гігієни, серветки, антисептики, турнікети для військових, ліжка, лікарняні ліжка), а також товари різного призначення (генератори, матраци, подушки, ковдри, посуд, продукти, холодильники, склянки, виделки) та ін. Допомога є всебічною та включала, як ліки, продукти, так і військове спорядження [37].

Окрім міста Миколаїв, гуманітарна допомога надавалася в таких населених пунктах: Антонівка, Павло-Мар'янівка, Юріївка,

Афанасіївка відповідних територіальних громад (Миколаївській міській, Баштанській, Снігурівській, Херсонській міській громаді територіальних громадах) Миколаївської та Херсонської областей.

У зв'язку з підривом Каховської ГЕС церквою надавалися товари першої необхідності, матеріали для відбудови та ремонту (цемент, покрівні матеріали, відра, шпаклівка).

Церква отримувала товари гуманітарної допомоги від європейських гуманітарних та благодійних організацій, ООН, самостійно транспортуючи їх із західних міст України (Львів, Мукачево, Ужгород) до Миколаївської області, а також робила закупівлі відповідних товарів та матеріалів за гроші церкви. При цьому, дана церква як і багато інших церков не позиціонує себе суто гуманітарним центром, а насамперед підкреслює духовне служіння людям та психологічну допомогу військовослужбовцям та будь кому іншому. Головним призначенням церкви є проповідь слова Божого, спілкування та духовне служіння людям, що є важливим для духовного і психологічного відновлення, прощення гріхів, очищення сумління, позбавлення від негативних залежностей та відновлення зв'язку з Богом. Окрім того, в наш час, багато релігійних організацій здійснюють свою діяльність, використовуючи інтернет, соціальні мережі, таким чином збільшуючи аудиторію та можливість спілкування і служіння людям незалежно від місцезнаходження та регіону. Однією з таких організацій є церква «Слово Боже» в м. Одеса пасторами та засновниками якої є Станіслав і Юлія Салтаненко.

Свобода совісті є незалежністю людини у своєму духовному самовизначенні, яке включає ставлення до релігії та церкви, можливість дій у відповідності зі своїми переконаннями, які можуть бути як релігійними, так і нерелігійними – атеїстичними. Особливістю релігії є визначення сенсу і мети, визначенні головної проблеми людського життя, формування уявлень про абсолютні цінності, ідеали та шляхи їх досягнення. Протягом всієї історії з допомогою релігії розв'язувалися моральні та світоглядні питання [1].

Загальна декларація прав людини 1948 р. у ст. 18 закріплює право кожної людини на свободу думки, совісті, релігії. Дане право

включає в себе свободу змінювати свою релігію або переконання, як одноособово, так і разом з іншими, прилюдним або приватним порядком в ученні, богослужінні і виконанні релігійних та ритуальних обрядів [5].

Статтею 19 загальної декларації прав людини, визначено, що кожна людина має право на свободу переконань, і на вільне їх виявлення, це право включає свободу безперешкодно дотримуватися своїх переконань та свободу шукати, одержувати і поширювати інформацію та ідеї будь-якими засобами і незалежно від державних кордонів.

Слід зазначити, що для віруючої людини важливе значення має зовнішнє сповідання віри, яке християнство вважає необхідною умовою дотримання віровчення.

Стаття 9 Конвенції про захист прав і основоположних свобод (Європейська конвенція) встановлює право кожного на свободу думки, совісті та релігії; це право включає свободу змінювати свою релігію або переконання, а також свободу сповідувати свою релігію або переконання під час богослужіння, навчання, виконання та дотримання релігійної практики і ритуальних обрядів як одноособово, так і спільно з іншими, як прилюдно, так і приватно (п. 1).

У ч. 2 ст. 9 даної Конвенції зазначається: «свобода віросповідання може підлягати лише таким обмеженням, що встановлені законом і є необхідними в демократичному суспільстві в інтересах громадської безпеки, для охорони публічного порядку, здоров'я чи моралі або для захисту прав і свобод інших осіб» (п. 2) [22].

Відповідно до ст. 35 Конституції України право на свободу світогляду та віросповідання може бути обмежене законом лише в інтересах охорони громадського порядку, здоров'я і моральності населення або захисту прав і свобод інших людей.

Право на свободу світогляду і віросповідання є частиною фундаментальних прав і свобод людини, що є основою для демократичного суспільства. Практика Європейського суду з прав людини є джерелом права в Україні, обов'язковою для розгляду судами поряд з Європейською конвенцією з прав людини, що

закріплено у ст. 17 Закону України «Про виконання рішень та застосування практики Європейського суду з прав людини» [36].

Відповідно до пункту 114 рішення ЄСПЛ у справі «Свято-Михайлівська парафія проти України» (заява № 77703/01) від 14.06.2007 р. перелік підстав обмеження свободи віросповідання та зібрання зазначені у ст. 9 та 11 Європейської конвенції є вичерпним. До того ж, такі обмеження мають чітко тлумачитись, і лише переконливі та нездоланні підстави можуть виправдовувати застосування таких обмежень. А згідно пункту 115 даного рішення ЄСПЛ втручання у свободу віросповідання може бути виправданим, якщо воно встановлено якісним законом. Згідно з пунктом 127 цього ж рішення ЄСПЛ, закон має бути сформульовано з достатнім ступенем передбачуваності, котрий надавав би громадянину можливість у розумній, залежно від обставин, мірі передбачити наслідки певної дії [28].

Також, відповідно до ст. 16 Закону України «Про свободу совісті та релігійні організації» встановлені підстави для припинення діяльності релігійної організації, до яких відносяться: [7]

- 1) припинення діяльності у зв'язку з реорганізацією (поділом, злиттям, приєднанням) або ліквідацією;
- 2) діяльність релігійної організації, що є юридичною особою, може бути припинена за рішенням суду у разі порушення положень законодавства України.

У судовому порядку діяльність релігійної організації припиняється у випадках:

- 1) вчинення релігійною організацією дій, недопустимість яких передбачена статтями 3, 5 і 17 даного Закону (право на свободу совісті ст. 3; відокремлення церкви (релігійних організацій) від держави ст. 5; користування майном, яке є власністю держави, громадських організацій або громадян ст. 17);
- 2) поєднання обрядової чи проповідницької діяльності релігійної організації з посяганнями на життя, здоров'я, свободу і гідність особи;
- 3) систематичного порушення релігійною організацією встановленого законодавством порядку проведення публічних релігійних заходів (богослужінь, обрядів, церемоній, походів тощо);

4) спонукання громадян до невиконання своїх конституційних обов'язків або дій, які супроводжуються грубими порушеннями громадського порядку чи посяганням на права і майно державних, громадських або релігійних організацій;

5) засудження її уповноважених осіб за вчинення кримінального правопорушення проти основ національної безпеки України, передбаченого статтею 111-1 Кримінального кодексу України [7].

При цьому, наявність даних підстав, потребує доведення у встановленому законом судовому порядку в межах позовного провадження за заявою органу, уповноваженого здійснювати реєстрацію статуту конкретної релігійної організації, (якими є обласні та Київська і Севастопольська місцеві державні адміністрації, а в Автономній Республіці Крим – до Ради міністрів Автономної Республіки Крим) або прокурора відповідно до ст. 14 Закону України «Про свободу совісті та релігійні організації» [7].

Можливість вільного вибору віри та світогляду набула законодавчого закріплення у Конституції України. Відповідно до ст. 35 Конституції України, кожен має право на свободу світогляду та віросповідання, що включає свободу сповідувати будь-яку релігію, або не сповідувати ніякої, безперешкодно відправляти релігійні культу, обряди, вести релігійну діяльність.

Жодна релігія не може бути визнана державою як обов'язкова. Стаття 39 Конституції України проголошує право на мирні збори, мітинги, походи і демонстрації, що здійснюють і релігійні організації [6].

Положення ч. 7 ст. 5 ЗУ «Про свободу совісті та релігійні організації» надає релігійним організаціям право брати участь у громадському житті, а також використовувати нарівні з громадськими об'єднаннями засоби масової інформації [7].

Сьогодні Україна є багатоконфесійною державою, де співіснують релігійні організації та церкви різних конфесій християнства (православ'я, греко-католицизм, протестантизм), представники інших релігій.

Однак, слід мати на увазі, що окремі релігійні організації можуть здійснювати маніпулятивний та деструктивний вплив на свідомість.

Всесвітній досвід має багато прикладів діяльності тоталітарних сект, серед яких є «Велике Біле братство», «Церква Саєнтології», «Аль-Каїда» та багато інших [8].

Академічний тлумачний словник української мови, визначає термін «секта», як «релігійна громада, що відокремилася від панівної церкви», а також «відокремлена група осіб, що замкнулася в своїх вузьких групових інтересах» [9].

Слід відмітити багатоманітність ознак секти, до яких належить: ізолюваність від суспільства, надмірне поклоніння лідеру, особливі вірування, що відрізняються від традиційних та контроль за життям членів. Існує багато визначень секти, однак слід зазначити, що чинне законодавство не містить офіційного визначення даного поняття, а також ознакового розмежування між релігійною організацією та сектою. В радянський час даний термін мав ознаку необ'єктивного узагальнення, сектами вважали більшість неправославних та нетрадиційних релігійних організацій (баптисти, євангелісти, п'ятидесятники, адвентисти та ін.), який був вживаний в негативному значенні [10].

Сьогодні, розділення держави і церкви набуло юридичного закріплення. Принцип відокремлення церкви і держави, який має правове закріплення у більшості країн, не означає відсутність будь яких відносин між ними. Даний принцип передбачає, що держава не ототожнює себе з однією релігією, не втручається у внутрішні справи церкви, відсутність у церкви функцій державного апарату, взаємний нейтралітет, автономія та повага між церквою та державою [1].

Чинне законодавство та Конституція України проголосувє світський державний устрій України. У Законі України «Про свободу совісті та релігійні організації» визначено, що церква і релігійні організації в Україні відокремлені від держави, а школа від церкви, а також, описано організаційно-правовий, майновий статус релігійних організацій та права пов'язані зі свободою віросповідання.

Стаття 7 даного закону визначає, що релігійні організації утворюються з метою задоволення релігійних потреб громадян сповідувати і поширювати віру і діють відповідно до своєї

ієрархічної та інституційної структури, обирають, призначають і замінюють персонал згідно зі своїми статутами (положеннями).

Релігійними організаціями в Україні є релігійні громади, управління і центри, монастирі, релігійні братства, місіонерські товариства (місії), духовні навчальні заклади, а також об'єднання, що складаються з вищезазначених релігійних організацій. Релігійні об'єднання представляються своїми центрами (управліннями) [7].

Потрібно розмежувати поняття «териоріальна громада», «об'єднана громада» та «релігійна громада».

Так, згідно ст. 1 Закону України «Про місцеве самоврядування» територіальна громада – це жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, селищ, міст, що мають єдиний адміністративний центр [26].

Територіальною громадою фактично є все населення, місцеві жителі відповідних сіл, селищ та міст. Вона є первинним суб'єктом місцевого самоврядування, основним носієм його функцій і повноважень.

Об'єднаною громадою є добровільне об'єднання суміжних територіальних громад сіл, селищ і міст, яка має свій адміністративний центр, відповідно до ст. 3 Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [28].

Визначення релігійної громади містить Закон України «Про свободу совісті та релігійні організації» відповідно до ст. 8 якого релігійна громада є місцевою релігійною організацією віруючих громадян одного й того самого культу, віросповідання, напрямку, течії або толку, які добровільно об'єдналися з метою спільного задоволення релігійних потреб [7].

Таким чином, релігійну громаду утворює населення відповідної територіальної громади, яке дотримується одного віросповідання, що є для них спільним об'єднуючим чинником. Релігійна громада є релігійною організацією зі встановленим порядком створення і припинення та одночасно спільнотою людей.

Членство в релігійній громаді ґрунтується на принципах



вільного волевиявлення, а також вимогах статуту (положення) релігійної громади. Порядок прийняття та виключення членів громади встановлюється її статутом.

До того ж, держава визнає право релігійної громади на визначення власної підлеглості у канонічних та організаційних питаннях будь-яким діючим в Україні та за її межами релігійним центрам (управлінням) і вільну зміну цієї підлеглості шляхом внесення відповідних змін до статуту (положення) релігійної громади [7].

Релігійна громада може прийняти рішення про зміну підлеглості а також внесення змін або доповнень до статуту на загальних зборах релігійної громади. Також релігійна громада може визначитися у неофіційному розумінні без створення релігійної організації, як люди, які відносять себе до певної релігійної групи свого регіону. Так можна казати про католицьку або православну релігійну громаду.

Згідно звіту державної служби з етнополітики та свободи совісті про мережу релігійних організацій станом на 01 січня 2024 р. (за даними обласних державних (військових) адміністрацій) на території Миколаївської області існує 764 релігійні організації, до яких належать: 745 релігійні громади, юридичними особами з яких є 494; 5 монастирів з яких 3 жіночі та 2 чоловічі; 5 місій (рис. 1).



**Рис. 1.** Релігійні організації Миколаївської області станом на 01 січня 2024 р.

*Джерело: Складено автором на основі [25]*

У даному звіті також відображено релігійну і конфесійну приналежність релігійних організацій кожної області України. Так у Миколаївській області станом на 01 січня 2024 р., наявні такі релігійні організації (рис. 2):

| № з/п  | Назва релігійних об'єднань та незалежних релігійних організацій      | Кількість  |
|--|--|------------|
| <b>Християнські</b>  |  |            |
| <u>Православне християнство</u>  |  |            |
| 1  | Українська Православна Церква (Православна Церква України)           | 160        |
| 2  | Українська Православна Церква (в єдності з Московським Патріархатом) | 294        |
| 3  | Древлеправославна Церква України                                     | 1          |
| 6  | Руська Православна Церква Закордоном                                 | 1          |
| 7  | Релігійні організації Істинно-Православної Церкви                    | 1          |
| 9  | <b>ВСЬОГО</b>  | <b>457</b> |
| <u>Католицьке християнство</u>   |  |            |
| 10   | Римсько-Католицька Церква в Україні                                  | 11         |
| 11   | Українська Греко-Католицька Церква                                   | 11         |
| 12   | <b>ВСЬОГО</b>  | <b>22</b>  |
| <i><b>Орієнтальні православні християнські церкви<br/>Релігійні організації Вірменської Апостольської церкви</b></i> |  |            |
| 13   | Українська єпархія Вірменської Апостольської Церкви                  | 1          |
| 14   | <b>ВСЬОГО</b>  | <b>1</b>   |
| <u>Протестантське християнство</u>   |  |            |
| Релігійні організації лютеранських церков  |  |            |
| 15   | Німецька Євангелічно-Лютеранська Церква в Україні                    | 1          |
| 16   | Українська Лютеранська Церква  | 4          |
| 17   | Інші лютеранські релігійні організації                               | 6          |
| 18   | <b>ВСЬОГО</b>  | <b>11</b>  |

| <u>Євангельське християнство</u>  |  |           |
|---|--|-----------|
| Релігійні організації євангельсько-баптистських церков  |  |           |
| 19  | Всеукраїнський Союз Церков євангельських християн-баптистів                                    | 72        |
| 20  | Інші євангельсько-баптистські релігійні організації  | 2         |
| 21  | <b>ВСЬОГО</b>  | <b>74</b> |
| Релігійні організації євангельських християн  |  |           |
| 22  | Інші релігійні організації євангельських християн  | 4         |
| 23  | <b>ВСЬОГО</b>  | <b>4</b>  |
| <i>Релігійні організації християн євангельської віри / віри євангельської / п'ятидесятників</i>   |  |           |
| 24  | Українська Церква Християн Віри Євангельської  | 46        |
| 25  | Релігійні організації Союзу Церкви Божої України   | 1         |
| 26  | Релігійні організації Центру Божої церкви християн віри євангельської в Україні (в пророцтвах) | 3         |
| 27  | Інші релігійні організації християн віри євангельської / євангельської віри / п'ятидесятників  | 6         |
| 28  | <b>ВСЬОГО</b>  | <b>56</b> |
| Релігійні організації харизматичного напрямку   |  |           |
| 29  | Релігійні організації церкви живого Бога   | 1         |
| 30  | Духовний центр «Нове покоління» християнських церков України                                   | 9         |
| 51  | Духовний центр «Відродження»   | 4         |
| 32  | Інші релігійні організації харизматичного напрямку   | 60        |
| 33  | <b>ВСЬОГО</b>  | <b>74</b> |
| <i><b>Інші релігійні організації протестантів (протестантського походження / спрямування)</b></i> |  |           |
| <i><b>Інші протестантські церкви</b></i>  |  |           |
| 34  | Новоапостольська церква в Україні  | 1         |
| 35  | Релігійні організації пресвітеріан   | 9         |
| 36  | Інші протестантські релігійні організації  | 1         |

|    |   |    |
|----|---|----|
| 37 | <b>ВСЬОГО</b>   | 11 |
|    | <b><i>Релігійні організації іудеохристиянського напрямку</i></b>              |    |
| 38 | Релігійні організації месіанського іудаїзму                                   | 2  |
| 39 | <b>ВСЬОГО</b>   | 2  |
|    | <b><i>Релігійні організації Адвентистів</i></b>                               |    |
| 40 | Українська Уніонна Конференція Церкви Адвентистів Сьомого Дня                 | 26 |
| 41 | Церква Адвентистів Сьомого Дня Реформаційного Руху в Україні                  | 1  |
| 42 | <b>ВСЬОГО</b>   | 27 |
|    | <b><i>Релігійні організації протестантського походження / спрямування</i></b> |    |
| 43 | Релігійні організації Свідків Єгови   | 1  |
| 44 | Церква Ісуса Христа Святих Останніх Днів (мормони)                            | 1  |
| 45 | <b>ВСЬОГО</b>   | 2  |
| 46 | <b>ВСЬОГО</b>   | 42 |
|    | <b><i>Іслам</i></b>   |    |
| 47 | Духовне управління мусульман України  | 7  |
| 48 | Інші мусульманські релігійні організації                                      | 4  |
| 49 | <b>ВСЬОГО</b>   | 11 |
|    | <b><i>Іудаїзм</i></b>   |    |
| 50 | Об'єднання хасидів Хабад Любавич іудейських релігійних організацій України    | 8  |
| 51 | Релігійні організації прогресивного іудаїзму                                  | 1  |
| 52 | <b>ВСЬОГО</b>   | 9  |
|    | <b><i>Буддизм</i></b>   |    |
| 53 | Інші релігійні організації буддистів  | 1  |
| 54 | <b>ВСЬОГО</b>   | 1  |
|    | <b><i>Нові релігійні організації</i></b>                                      |    |
|    | <b><i>Релігійні організації орієнталістського походження</i></b>              |    |

|    |  |            |
|----|--|------------|
| 55 | Релігійні організації Товариства Свідомості Крішни                           | 1          |
| 56 | <b>ВСЬОГО</b>  | <b>1</b>   |
|    | <i>Релігійні організації православного походження</i>                        |            |
| 57 | Релігійні організації Церкви Преображенної Божої Матері (Богородична церква) | 1          |
| 58 | <b>ВСЬОГО</b>  | <b>1</b>   |
| 59 | <b>ПІДСУМОК</b>  | <b>764</b> |

*Рис. 2.* Релігійні організації Миколаївської області  
станом на 01 січня 2024 р.

*Джерело: складено автором на основі [25]*

Окрім задоволення духовних потреб, питання ролі церкви є державотворчим та політичним. На сучасному етапі, коли укріплення державницьких позицій є надзвичайно важливим та необхідним для побудови міцної, суверенної, незалежної, процвітаючої держави, створення автокефальної православної церкви є необхідною умовою для такої держави.

У жовтні 2018 р. Вселенським патріархом Варфоломієм I та Священним Синодом Константинопольської православної церкви було скасовано синодального листа від 1686 р. про передачу Київської митрополії в тимчасове управління до російської православної церкви.

15 грудня 2018 року було проведено Об'єднавчий собор усіх гілок українського православ'я, в результаті якого відбулося об'єднання Української автокефальної православної церкви (УАПЦ) та Української православної церкви київського патріархату. Предстоятелем православної церкви України був обраний Епіфаній [11].

6 січня 2019 Україна отримала томос про автокефалію Православної церкви України в м. Стамбул ставши однією з 16 православних автокефальних церков у відповідності до переліку церков (Диптиху). Томос визначає статус Православної Церкви України: «Отож, на всіх цих умовах, наша Свята Христова Велика Церква благословляє та проголошує Православну Церкву України

Автокефальною та щедро закликає на Ієрархію на Українській землі, непорочний клір і благочестивий народ її» [12].

У той же час, окремі дії української православної церкви московського патріархату посягають на стан безпеки, суверенітет України. Зокрема, існують факти, які підтверджують антиукраїнську діяльність даної церкви, що включає: підтримку та благословіння війни Росії проти України, співпрацю низки священників зі спецслужбами росії, збирання і передача інформації ворогу, коригування вогню, а також наявність у окремих священнослужителів УПЦ мп паспорту рф [13].

Фактична роз'єднаність українського православ'я є суттєвою проблемою на протязі багатьох десятиліть. Українська православна церква московського патріархату маючи центром свого керівного впливу російську православну церкву та російську федерацію здійснює дестабілізуючий вплив в Україні поляризуючи українське суспільство на дві групи, сприяючи шовіністичній політиці росії та повторюючи пропагандистські наративи росії щодо України [14].

В умовах війни відбулося розмежування українського православ'я на ґрунті національно-цивілізаційного та духовного вибору. Православна церква України здійснює постачання капеланів до ЗСУ, гуманітарну, психологічну і духовну опіку військовослужбовців та цивільних. Водночас Українська Православна Церква московського патріархату має неоднозначну позицію стосовно війни [15].

Московський патріарх, предстоятель російської православної церкви Кирило Гундяєв неодноразово висловлювався з благословенням російського вторгнення в Україну, а також підтримкою російського правлячого режиму, що робить православну церкву росії продовженням імперського механізму та фактично співучасницею всіх злочинів російського режиму проти України. Патріарх Московський Кирило назвав війну в Україні «святою справою», закликає до смерті на війні в Україні, що «зміє всі гріхи» [16].

27 березня 2024 р. Московський патріарх Кирило Гундяєв на соборному з'їзді російської православної церкви назвав спеціальну

військову операцію «священної війною», що відображає імперські наративи та бажання абсолютного впливу росії на Україну [31].

Така позиція абсолютно не відповідає християнським цінностям милосердя, любові та благочестя, не базується на канонах християнської віри, а слугує антидуховною і владно-режимною підтримкою Росії.

Підтвердження факту владно-імперського впливу РПЦ як складової російського впливу є визнання Парламентською асамблеєю Ради Європи резолюцією № 2540 прийнятою 17 квітня 2024 р. «Смерть Олексія Навального та необхідність протистояти тоталітарному режиму Володимира Путіна та його війні з демократією» російської православної ієрархії та патріарха Кирила ідеологічним продовженням режиму Володимира Путіна та співучасником військових злочинів, злочинів проти людяності, що здійснюються від імені російської федерації та ідеології «русского мира» [34].

Церква має здійснювати духовну підтримку народу України у справедливому захисті країни та національних інтересів. Відокремленість церкви від держави не відміння взаємозв'язку між суспільством та церквою, суб'єктності церкви у політичних процесах держави.

Слід зазначити, що деякі релігійні організації, представляють окремі тексти Біблії у викривленому значенні, вириваючи їх із загального контексту та використовуючи їх для мотивуючого впливу підкорення правлячому режиму росії та його волі, тим самим сприяючи війні.

Одним з них є відоме твердження апостола Павла у посланні до Римлян 13-1: «Нехай кожна людина кориться вищій владі, бо немає влади, як не від Бога, і влади існуючі встановлені Богом». Даний текст зовсім не означає повеління до сліпого підкорення диктаторському режиму та участь у протиправній кровопролитній війні, потурання несправедливості, що повністю протирічить основам християнського вчення [20].

До того ж, не кожна влада є законно обраною, легітимною, та такою, якій слід коритися, а добровільна допомога та співпраця з

окупаційною владою є колобораціонізмом, за що законодавством України передбачається кримінальна відповідальність.

В умовах війни відбувається здійснення маніпулятивних, деструктивних дій з боку української православної церкви московського патріархату, що загрожує національній безпеці України.

У зв'язку з цим, було прийняте рішення Ради безпеки і оборони України від 01.12.2022 р. «Про окремі аспекти діяльності релігійних організацій в Україні і застосування персональних спеціальних економічних та інших обмежувальних заходів (санкцій)» та введено в дію Указом президента України від 1 грудня 2022 р. № 820/2022.

Зазначене рішення Ради національної безпеки і оборони України прийнято з метою захисту національних інтересів, забезпечення духовної незалежності, недопущення розколу в суспільстві за релігійною ознакою, сприяння консолідації українського суспільства.

Відповідно до даного рішення, було встановлено:

– «Кабінетом Міністрів України внести у двомісячний строк на розгляд Верховної Ради України законопроект, щодо унеможливлення діяльності в Україні афілійованих із центрами впливу в Російській Федерації релігійних організацій відповідно до норм міжнародного права у сфері свободи совісті та зобов'язань України у зв'язку зі вступом до Ради Європи»;

– «Забезпечити у двомісячний строк перевірку наявності правових підстав та дотримання умов користування релігійними організаціями майном, яке перебуває на території Національного Києво-Печерського історико-культурного заповідника» [17].

Також відповідно до даного рішення Ради національної безпеки і оборони України від 01 грудня 2022 р. та Наказу Державної служби України з етнополітики та свободи совісті від 23.12.2022 р. № Н-39/11 «Про забезпечення проведення релігієзнавчої експертизи Статуту про управління Української Православної Церкви» було проведено релігієзнавчу експертизу Статуту УПЦ МП .

Висновок експертизи Статуту УПЦ МП, показує, що Українська Православна Церква московського патріархату зберігає канонічний зв'язок з російською православною церквою, користується певними



правами самостійності, але фактично є структурним підрозділом РПЦ та не має статусу автокефальної церкви, яка є дійсно незалежною згідно канонічного права. Діяльність та бездіяльність керівних органів церковної влади УПЦ свідчить про наявність відносин її підпорядкування РПЦ [24].

За даними Опендатабот кількість церков московського патріархату в Україні налічує 8097 релігійних організацій по всій країні та 195 в Миколаївській області абсолютна більшість з яких не вказують у своєму найменуванні про приналежність до московського патріархату [30].

У 2023 р. був зареєстрований «Проект Закону про внесення змін до деяких законів України, щодо діяльності в Україні релігійних організацій» № 8371, відповідно до якого, пропонується доповнити ст. 5, 16, 30 Закон України «Про свободу совісті та релігійні організації», частиною такого змісту: «Не допускається діяльності релігійних організацій, які афілійовані із центрами впливу релігійної організації (об'єднання), керівний центр (управління) якої знаходиться за межами України в державі, яка здійснює збройну агресію проти України» (ст. 5).

Встановлюється порядок припинення діяльності релігійної організації в судовому порядку за позовом центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері релігії (державної служби України з етнополітики та свободи совісті), або прокурора, щодо таких організацій, а також у разі «виявлення інших порушень вимог щодо створення і діяльності релігійної організації (об'єднання) встановлених Конституцією України, цим та іншими законами України» (ст. 5).

«Проведення релігієзнавчої експертизи діяльності релігійних організацій, щодо виявлення підлеглості у канонічних та організаційних питаннях із центрами впливу релігійної організації (об'єднання) із центрами впливу, керівний центр (управління) якої знаходиться за межами України в державі, яка здійснює збройну агресію проти України» (ст. 30).

«Видання приписів щодо усунення порушень, виявлених за результатами проведення релігієзнавчої експертизи, у місячний строк з дня видання такого припису (ст. 30).

«Звернення до суду з позовом щодо припинення діяльності релігійної організації у разі невиконання нею приписів щодо усунення порушень, виявлених за результатами проведення релігієзнавчої експертизи, у встановлені строки» (ст. 30).

Також передбачаються зміни до ст. 4 Закону України «Про державну реєстрацію юридичних осіб фізичних осіб – підприємців та громадських формувань», метою яких є спрощення процедури державної реєстрації юридичних осіб – релігійних організацій, а отже і переходу до православної церкви України, що відбуватиметься на підставі документів поданих у паперовій або електронній формі незалежно від місця знаходження релігійної організації [18].

На теперішній час, Верховною Радою України даний законопроект було прийнято у першому читанні, проте він потребує техніко-юридичного доопрацювання відповідно до висновків науково-експертного та юридичного управлінь Верховної Ради України.

Слід зазначити, що Україна є країною з високим рівнем релігійної свободи та можливості вільного сповідання релігії. Останнім часом відбуваються спроби представити Україну як країну що здійснює утиски прав вірян, розколюючи суспільство. Однак, таке уявлення не відповідає дійсності. Обмеження предбачені законопроектом 8371 пов'язані з діяльністю релігійних організацій, керівний центр яких знаходиться в державі що здійснює збройну агресію проти України, не мають на меті перешкоджання сповідання православної віри та християнства, а обумовлені необхідністю захисту прав громадян, громадської безпеки, і реальним загрозам державному суверенітету в умовах війни через наявність колобораційної діяльності та зв'язок Української православної церкви московського патріархату з російською православною церквою [35].

Необхідно зазначити, що, окрім законодавчого методів регулювання, необхідною є вироблення збалансованої політики держави по відношенню до релігійних організацій. Доречним є проведення діалогу між церквою та державою в форматі конференції, переговорів за можливої участі Президента України, міністерства культури, державної служби з етнополітики та

свободи совісті, представників церков різних конфесій та релігійних організацій, що має сприяти загальному консенсусу, протистоянню антидержавницьким діям та вирішенню спірних питань. В суспільно-державному житті держава та церква мають доповнювати одна одну та виконувати свою роль у відповідних сферах [19].

Висновки. Ціннісна та морально-духовна роль віри та церкви є надзвичайно важливою для духовного пошуку і життєвої орієнтації кожної людини. В період війни молитва та духовна і психологічна підтримка набувають особливого значення. Таким чином, в наш час релігія і церква продовжують грати вагомую роль у громадському, світоглядному та подекуди і політичному житті держави.

На теперішній час, велика кількість релігійні організації здійснюють гуманітарну допомогу, яка полягає у наданні товарів та послуг необхідних для забезпечення основних потреб, ремонту житла, військового обладнання для військовослужбовців. Окремі питання релігійної діяльності потребують уточнення та вдосконалення нормативно-правової бази, але без обмеження прав і свобод віросповідання і вільного самовираження, що є необхідним для демократичного суспільства.

Роль церкви у здійсненні духовного служіння та наданні психологічної і гуманітарної допомоги є досить ваговою. У мирний час, а тим більше у період війни, особливо актуальним є пошук духовної та ціннісної опори кожної людини, що дозволяє віднайти сили до життя як на передовій фронті, так і в тилу. Військовослужбовці потребують, як матеріально-технічної, так і духовної, молитовної підтримки. Психологічна допомога церкви включає духовну, молитовну та розмовну підтримку людей та військовослужбовців, пошук відповідей на важливі питання життя.

**Стаття надійшла до редакції: 26.01.24**

## РОЛЬ ЦЕРКВИ У НАДАННІ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ТА ГУМАНІТАРНОЇ ДОПОМОГИ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ

У статті досліджується роль церкви як дієвого інституту громадянського суспільства у наданні психологічної та гуманітарної допомоги населенню об'єднаних громад. Розглянуто духовні та психологічні аспекти діяльності релігійних організацій. Наведено реальні приклади надання психологічної та гуманітарної допомоги через служіння церкви в об'єднаних громадах Миколаївської області. Також, визначені ключові історичні та політико-правові засади взаємодії церкви та держави від античного періоду, радянського часу, до сучасності.

Розглянуто нормативно-правову базу, яка визначає діяльність релігійних організацій, а також здійснення права на віросповідання і випадки його обмеження. Визначено поняття «секта» та її ознаки. Наведено статистичні дані про кількість релігійних організацій Миколаївської області.

Досліджено роль церкви у політичних та державотворчих процесах сучасної України, процес створення автокефальної православної церкви України.

**Ключові слова:** церква, роль, громада, держава, гуманітарна та психологічна допомога, свобода совісті, служіння

**Received: 26.01.24**

### References

1. Palinchak, M. (2014). *Derzhava i tserkva u postsotsialistychnykh suspilstvakh (na prykladi krain Tsentralnoi Yevropy ta Ukrainy) [The state and the church in post-socialist societies (on the example of the countries of Central Europe and Ukraine)]*. Uzhhorod. Polihraftsentr «Lira». Retrieved from: [https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/12137/1/Pal\\_mon%20Derzhava\\_Cerkva%20.pdf](https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/12137/1/Pal_mon%20Derzhava_Cerkva%20.pdf) [in Ukrainian].

2. Oleksyn, Y. (2018). Tserkva ta relihiini ohrhanizatsii yak vazhlyva skladova rozbudovy hromadianskoho suspilstva v nezalezhnii Ukraini [Church and religious organizations as an important component of building civil society in independent Ukraine]. *Naukovi zapysky – Proceedings*, (pp. 210-218). Retrieved from: [https://ipiend.gov.ua/wpcontent/uploads/2018/07/oleksyn\\_tserkva.pdf](https://ipiend.gov.ua/wpcontent/uploads/2018/07/oleksyn_tserkva.pdf) [in Ukrainian].

3. V okopakh pid obstrilamy neviruiuchykh ne buvaie [There are no unbelievers in the trenches under fire]. (n.d.). *risu.ua*. Retrieved from: [https://risu.ua/v-okopah-pid-obstrilami-neviruyuchih-ne-buvaye-chomu-rol-religiyi-posilyuyetsya-pid-chas-vijni\\_n131467](https://risu.ua/v-okopah-pid-obstrilami-neviruyuchih-ne-buvaye-chomu-rol-religiyi-posilyuyetsya-pid-chas-vijni_n131467) [in Ukrainian].

4. Za rik viiny zris vidsotok viruiuchykh v Ukraini [During the year of the war, the percentage of believers in Ukraine increased]. (n.d.). *risu.ua*. Retrieved from: [https://risu.ua/za-rik-vijni-zris-vidsotok-viruyuchih-v-ukrayini\\_n136778](https://risu.ua/za-rik-vijni-zris-vidsotok-viruyuchih-v-ukrayini_n136778) [in Ukrainian].

5. Deklaratsiia, Mizhnarodnyi dokument Zahalna deklaratsiia prav liudyny OON vid 10.12.1948 [Declaration, International document General Declaration of Human Rights of the United Nations of December 10, 1948]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_015#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015#Text) [in Ukrainian].

6. Konstytutsiia Ukrainy vid 28 chervnia 1996 roku [Constitution of Ukraine dated June 28, 1996]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> [in Ukrainian].

7. Zakon Ukrainy «Pro svobodu sovisti ta relihiini orhanizatsii» vid 23 kvitnia 1991 roku, No. 25, st. 283 [Law of Ukraine «On Freedom of Conscience and Religious Organizations» of April 23, 1991, No. 25, st. 283]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/987-12#Text> [in Ukrainian].

8. Kyrenko, S.H. (2013). *Problemy kryminalno-pravovoi borotby z manipuliuvanniam psyhikoii liudyny [Problems of the criminal-legal fight against the manipulation of the human psyche]*. Retrieved from: <https://elar.naiu.kiev.ua/server/api/core/bitstreams/27d75029-7e37-4f6e-93b2-aeb54ba0ab77/content> [in Ukrainian].

9. Akademichniy tлумachnyi slovnyk ukrainskoi movy 1970-1980 [Academic explanatory dictionary of the Ukrainian language 1970-1980]. (n.d.). *sum.in.ua*. Retrieved from: <http://sum.in.ua/s/sekta> [in Ukrainian].

10. Kucherenko, M. (2019). «Sektantstvo» uadianskykh antyrelihiinykh zhurnalakh 1920-kh-pochatku 1940-kh rokov [«Sectarianism» in Soviet anti-re-

ligious magazines of the 1920s and early 1940s]. *www.historians.in.ua*. Retrieved from: <https://www.historians.in.ua/index.php/en/doslidzhennya/2652-margarita-kucherenko-sektantstvo-u-radyanskikh-antireligijnikh-zhurnalakh-1920-kh-pochatku-1940-kh-rokiv> [in Ukrainian].

11. Shulhat, Y. (2021). Druha richnytsia otrymannia Tomosu. Chomu ne vsi parafii mozhut pereity do PTsU [The second anniversary of receiving the Tomos. Why not all parishes can transfer to the OCU]. *suspilne.media*. Retrieved from: <https://suspilne.media/94007-druga-ricnica-otrimanna-tomосу-comu-ne-vsі-parafii-mozut-perejti-do-pcu/> [in Ukrainian].

12. Tomos. Povnyi tekst ukrainskoiu [Tomos. Full text in Ukrainian]. (2019). *www.ukrinform.ua*. Retrieved from: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/2614225-tomos-povnij-tekst-ukrainskou.html> [in Ukrainian].

13. SBU znaishla v yeparkhiakh UPTs MP rosiiski pasporty sviashchennykiv i prapor «novorosii» [The SBU found Russian passports of priests and the flag of «novorossiya» in the dioceses of the UOC MP]. (2022). *www.ukrinform.ua*. Retrieved from: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3630286-sbu-znajsla-v-eparhiah-upc-mp-rosijski-pasporti-svasennikiv-i-prapor-novorossii.html> [in Ukrainian].

14. Khmilovska, O. (2020). *Zahrozy ukrainskii derzhavi vnaslidok diialnosti rosiiskoi pravoslavnoi tserkvy [Threats to the Ukrainian state due to the activities of the Russian Orthodox Church]*. Retrieved from: [https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2020/06/khnilovska\\_zagrozy.pdf](https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2020/06/khnilovska_zagrozy.pdf) [in Ukrainian].

15. Kahamlyk, S., & Obushnyi, M. (2022). Pravoslavna tserkva v Ukraini v umovakh rosiisko-ukrainskoi viiny: poliusy tsyvilizatsiinoho vyboru [The Orthodox Church in Ukraine in the conditions of the Russian-Ukrainian war: the poles of civilizational choice]. *Ukrainoznavchyi almanakh – Ukrainian studies almanac*, 30, (pp. 74-82) [in Ukrainian].

16. Skavron, B. (2023). Patriarkh Kyrylo nazvav viinu v Ukraini «sviatou spravoiu» [Patriarch Kyrylo called the war in Ukraine «a holy cause»]. *tsn.ua*. Retrieved from: <https://tsn.ua/svit/patriarh-kirilo-nazvav-viynu-v-ukrayini-svyatoyu-spravoyu-2312470.html> [in Ukrainian].

17. Rishennia Rady Natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 01 hrudnia 2022 roku. Pro okremi aspekty diialnosti relihiinykh orhanizatsii v Ukraini i zastosuvannia personalnykh spetsialnykh ekonomichnykh ta inshykh zakhodiv (sanktsii). Vvedeno v diiu Ukazom Prezydenta Ukrainy vid 01 hrudnia 2022 roku No. 820/2022 [Decision Council of National Security and Defense of Ukraine from December 1, 2022. About certain aspects of the activities of religious organizations in Ukraine and the application of personal special eco-

conomic and other measures (sanctions). Entered into force by the Decree of the President of Ukraine dated December 1, 2022 No. 820/2022]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0021525-22#Text> [in Ukrainian].

18. Projekt Zakonu Pro vnesennia zmin do deiakykh zakoniv Ukrainy shchodo diialnosti v Ukraini relihiinykh orhanizatsii 8371 vid 19.01.2023 [Draft Law on Amendments to Certain Laws of Ukraine Regarding the Activities of Religious Organizations in Ukraine 8371 dated 19.01.2023]. *itd.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/41219> [in Ukrainian].

19. Petrova, I.M. (2011). Sekularyzatsiini protsesy v suchasni Ukraini [Secularization processes in modern Ukraine]. *Naukovyi visnyk Volynskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky – Scientific bulletin of Lesya Ukrainka Volyn National University*, 24, (pp. 143-148). Retrieved from: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/4051/1/Petrova.pdf> [in Ukrainian].

20. Bibliia. Rymlianam 13-1 [The Bible. Romans 13-1.]. (I. Ohienko, Trans). *www.truechristianity.info*. Retrieved from: [https://www.truechristianity.info/ua/bible/romans\\_ua.php](https://www.truechristianity.info/ua/bible/romans_ua.php) [In Ukrainian].

21. Zhdanovych, O. (2007). Rol Nikeiskoho soboru v zarozhenni tradytsiinoi hretskei pravoslavnoi kultury [The role of the Nicene Cathedral in the birth of traditional Greek Orthodox culture]. *Istoryko-geohrafichni doslidzhennia v Ukraini – Historical and geographical studies in Ukraine*, 10, (pp. 239-258). Retrieved from: [http://resource.history.org.ua/publ/geo\\_2007\\_10\\_239](http://resource.history.org.ua/publ/geo_2007_10_239) [in Ukrainian].

22. Konventsiiia pro zakhyst prav i osnovopolozhnykh svobod (levropeiska konventsiiia). Konventsiiu ratyfikovano Zakonom No. 475/97-VR vid 17.07.97 [Convention on the Protection of Rights and Fundamental Freedoms (European Convention). The Convention was ratified by Law No. 475/97-VR dated 17.07.97]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_004#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_004#Text) [in Ukrainian].

23. Tkachuk, I.D. (2016). Formuvannia ukrainskoho zakonodavstva na zasadakh khrystyianskoho vchennia [Formation of Ukrainian legislation on the basis of Christian teaching]. *Filosofski ta metodolohichni problemy prava – Philosophical and methodological problems of law*, 2, (pp. 90-102). Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fmpp\\_2016\\_2\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fmpp_2016_2_9) [in Ukrainian].

24. Vysnovok relihiieznavchoi ekspertyzy Statutu pro upravlinnia Ukrainskoi Pravoslavnoi Tserkvy na naiavnist tserkovno-kanonichnoho zviazku z Moskovskym patriarkhatom [Conclusion of the theological examination of the Statute on the Administration of the Ukrainian Orthodox Church on the existence

of a church-canonical connection with the Moscow Patriarchate]. (n.d.). *dess.gov.ua*. Retrieved from: <https://dessa.gov.ua/vysnovok-relihiieznavchoi-ekspertyzy-statutu-pro-upravlinnia-ukrainskoi-pravoslavnoi-tserkvy/> [in Ukrainian].

25. Zvit pro merezhu relihiinykh orhanizatsii [Report on the network of religious organizations]. (n.d.). *docs.google.com*. Retrieved from: <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1vcq1ulAaH8jEOY6HcJyq0GTmDo3SEW6F/edit#gid=1651907408> [in Ukrainian].

26. Zakon Ukrainy «Pro mistseve samovriaduvannia» vid 21 travnia 1997 roku No. 280/97-VR [Law of Ukraine «On Local Self-Government» No. 280/97-VR dated May 21, 1997]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80> [in Ukrainian].

27. Zakon Ukrainy «Pro dobrovilne obiednannia terytorialnykh hromad» vid 5 liutoho 2015 roku No. 157-VIII [Law of Ukraine «On Voluntary Unification of Territorial Communities» dated February 5, 2015 No. 157-VIII]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text> [in Ukrainian].

28. Yevropeiskyi sud z prav liudyny. Piata sektsiia. Rishennia. Sprava «Sviato-Mykhailivska Parafia proty Ukrainy» (Zaiava No. 77703/01) Strasburh, 14 chervnia 2007 roku [European Court of Human Rights. Fifth Section. Decision. Case «St. Michael Parish v. Ukraine» (Application No. 77703/01) Strasbourg, June 14, 2007]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974\\_254#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974_254#Text) [in Ukrainian].

29. Andriiash, V.I., Bahmet, M.O., Bondarenko, V.D., Brunarska, O.A., Harkusha, O.M. Horburov, Ye.H., & Zhuk, N.M. (et al.). (2001). *Relihiini orhanizatsii na Mykolaivshchyni: istoriia i suchasnist* [Religious organizations in the Mykolayiv region: history and modernity]. Mykolaiv. Vydavnytstvo NaUKMA. Retrieved from: <http://www.reglibrary.mk.ua/index.php/kontent-elektronnoji-biblioteki/612-religini-organizatsiji-na-mikolajivshchyni-istoriyata-suchasnist-naukovo-populyarni-dovidnik?showall=1&limitstart=> [in Ukrainian].

30. Reiestr tserkov Moskovskoho patrarkhatu [Register of the Church of the Moscow Patriarchate]. (n.d.). *opendatabot.ua*. Retrieved from: <https://opendatabot.ua/open/russian-church> [in Ukrainian].

31. RPTs nazvala viinu v Ukraini «sviashchennoiu» v ukrainskii tserkvi vidreahuvaly [The Russian Orthodox Church called the war in Ukraine «sacred» and the Ukrainian church reacted]. (2024). *www.pravda.com.ua*. Retrieved from: <https://www.pravda.com.ua/rus/news/2024/03/28/7448650/> [in Ukrainian].



32. Dohovory i postanovy prav i svobod viiskovykh mizh Yasnovelmozhnym yoho Mylosti panom Pylypom Orlykom, novoobranym hetmanom Viiska Zaporizkoho, i mizh heneralnymy osobamy, polkovnykamy i tym zhe viiskom Zaporizkym z povnoiu zghodoiu z obokh storin No. 001\_003, vid 05.04.1710 [Treaties and resolutions on the rights and freedoms of the military between His Grace Mr. Pylyp Orlyk, the newly elected hetman of the Zaporizhian Army, and between generals, colonels and the same Zaporizhian army with full consent from both sides No. 001\_003, dated 05.04.1710]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/001\\_003#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/001_003#Text) [in Ukrainian].

33. Zakon Ukrainy «Pro sluzhbu viiskovoho kapelanstva» vid 30 lystopada 2021 roku No. 1915-IX [Law of Ukraine «On Military Chaplaincy Service» dated November 30, 2021 No. 1915-IX]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1915-20#Text> [in Ukrainian].

34. Resolution 2540 Alexei Navalny's death and the need to counter Vladimir Putin's totalitarian regime and its war on democracy [Resolution 2540 (2024) The death of Alexei Navalny and the need to confront the totalitarian regime of Vladimir Putin and his war on democracy]. *pace.coe.int*. Retrieved from: <https://pace.coe.int/en/files/33511/html> [in Ukrainian].

35. Yelynskyi, V. (2024). Relihiina svoboda v Ukraini – tse ne haslo? Vona ye prykladom svobody virospovidannia dlia vsoho svitu [Religious freedom in Ukraine - is it gone? She is an example of freedom of religion for the whole world]. *dess.gov.ua*. Retrieved from: <https://dess.gov.ua/viktor-yelenskyi-relihiyna-svoboda-v-ukraini-tse-ne-haslo-vona-ie-prykladom-svobody-virospovidannia-dlia-vsoho-svitu/> [in Ukrainian].

36. Zakon Ukrainy «Pro vykonannya rishen ta zastosuvannya praktyky Yevropeiskoho sudu z prav liudyny» 23 liutoho 2006 roku No. 3477-IV [Law of Ukraine «On the implementation of the decision and application of the practice of the European Court of Human Rights» of February 23, 2006 N 3477-IV]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3477-15#Text> [in Ukrainian].

37. Honiukova, L., Larina, N., & Larin, S. (2022). Publichne upravlinnia zakhystom natsionalnykh tsinnosti v umovakh voiennykh dii v Ukraini: teoretyko-metodolohichni pidkhid [Public management of the protection of national values in the conditions of military actions in Ukraine: theoretical and methodological approach]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, 16, (pp. 356-382). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2022.16.04> [in Ukrainian].

## **Відомості про авторів / Information about the Authors**

Михайло Сокирко, аспірант Навчально-наукового інституту публічного управління та адміністрування Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: [mihaillite014@gmail.com](mailto:mihaillite014@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0000-0002-0479-5301>.

Mykhailo Sokyрко, PhD-student of the Educational and Scientific Institute of Public Management and Administration of the Black Sea National University named after Peter Mohyla, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: [mihaillite014@gmail.com](mailto:mihaillite014@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0000-0002-0479-5301>.

Sokyрко, M. (2024). The role of the church in providing psychological and humanitarian assistance in territorial communities. *Public Administration and Regional Development*, 24, 512-542. <https://doi.org/10.34132/pard2024.24.09>

*Yuliia Horenko*

## **PUBLIC ADMINISTRATION IN THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION**

*The article examines public administration in the context of globalization, which in modern conditions is an important aspect of formation, development, flexibility, resilience to negative consequences, threats and challenges posed by the world globalization processes and their impact on the public administration system in the State.*

*It is emphasized that globalization affects both the system of public administration in the state and the youth environment, which in most cases will form the apparatus of public administration bodies in the future.*

*It is proved that the ability of the public administration mechanism to overcome globalization challenges and threats should be based on strengthening sovereignty, realization of the national interest, modernization of the public administration system and development of a set of political risk management measures. It is also justified to believe that countries with a high level of democracy may hardly feel the negative impact of globalization on the public administration system.*

*The author defines the concept of public administration in the context of globalization as a flexible, independent, high-quality, efficient and democratic activity of public authorities, the main purpose of which is to solve the strategic tasks and goals of the State in the midst of constant globalization processes, as well as taking into account internal factors of influence and opportunities for the development of the State in general.*

*The author concludes that globalization has a significant impact on public administration, transforming it into a new form which may not justify itself in the future and become a catalyst for negative changes in the State which is not ready for the consequences of globalization processes.*

*Based on this, world experience shows that globalization processes to a certain extent influence the system, formation and development of public administration of states, carrying relevant threats and challenges,*

*overcoming which the governments of these states go through a special stage of their governance, namely, the search for negative consequences of globalization and the formation of ways to overcome them.*

*Thus, in the globalization process, most states that have followed the path of globalization changes ensure compliance with the norms established by the world community, but this leads to the loss of identity, originality, self-expression, full independence, flexibility and possible weakening of national states.*

**Key words:** *globalization, public administration, threats and challenges to the public administration system, globalization factors.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Актуальність публікації зумовлена тим, що у вирі постійних глобалізаційних процесів та подій, пов'язаних з ними, істотного значення набуває питання щодо глобальної трансформації й удосконалення на фоні цього системи органів публічного управління в Україні. Якісне, справедливе, демократичне управління державою та суспільними відносинами являється запорукою сталого розвитку такої держави, а також важливим чинником у формуванні й впливу на особистість громадянина-службовця органу публічної влади, який являється суб'єктом публічної діяльності.

Дослідження проблематики впливу глобалізаційних процесів на систему публічного управління в Україні і його розвиток у зв'язку з цим, загроз і викликів сучасній системі публічного управління, нових підходів щодо інноваційного розвитку й модернізації публічного управління в Україні в умовах всесвітніх глобалізаційних процесів, зумовлене пошуком можливих негативних наслідків та шляхів їх подолання. Трансформація публічного управління в сучасних глобалізаційних умовах призводить до зміни форм, методів та системи управління в органах публічної влади. Тому можливість своєчасного та дієвого механізму виявлення та подолання небажаних й негативних наслідків у вирі поглиблення процесів глобалізації публічного управління є важливим, необхідним й бажаним аспектом даного глобалізаційного процесу в цій сфері.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Всесвітні глобалізаційні процеси сьогодні стають стимулом співпраці держав, оскільки впливають на їх державотворчі процеси, внутрішню й зовнішню політику, формування свідомості громадян, громадянського суспільства, становлення й розвитку інститутів громадянського суспільства, належну їх підтримку з боку держави, формування високо професіональних фахівців апаратів органів публічного управління, які здійснюють свою діяльність в межах закону. У зв'язку з цим протягом останніх років питанням «глобалізації», її впливу на розвиток публічного управління в провідних країнах світу, проблемам модернізації публічного управління в таких умовах, очікуваним та неочікуваним змінам, які відбуваються в процесі цього приділялася й досі приділяється велика увага як зарубіжних науковців, так і вітчизняних, зокрема таких як В. Адамовська, М. Андрієнко, П. Гаман, І. Антипенко, В. Баштанник, Р. Войтович, Д. Гелд, І. Григорчак, О. Грищук, О. Євтушенко, В. Андріяш, О. Єфтені, Ю. Ковбасюк, О. Котовська, О. Линдюк, М. Мельник, М. Піренко, С. Попов, Г. Панченко, І. Радзівський, Ю. Шаргородський та ін.

У своїх працях науковці намагалися висвітлити актуальні питання, що стосуються розвитку публічного управління в умовах глобалізації, загрози і виклики сучасній системі публічного управління, пов'язані з цим ризики, які виникають в процесі трансформації публічного управління у зв'язку з поглибленням процесів глобалізації.

**Формування цілей статті (постановка завдання).** Головною метою статті є визначення місця й ролі публічного управління в умовах всесвітніх глобалізаційних процесів, його розвиток, становлення й вплив на суспільну свідомість і суспільно-державні відносини, а також узагальнення знань про підходи до дослідження публічного управління в даних умовах у світовому досвіді.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Публічне управління представляє собою діяльність, яка постійно розвивається, трансформується в залежності як від внутрішніх, так і від зовнішніх факторів. Але в більшій мірі на становлення, розвиток, трансформацію системи публічного управління в державі впливають

глобалізаційні чинники, тобто сучасні глобалізаційні процеси, які створюють стимули для його можливого удосконалення й, таким чином, здійснюючи вплив на ефективність управління державними й суспільними відносинами. Великого значення при цьому набуває саме вплив глобалізації на розвиток публічного управління, тобто чи готова держава й суспільство до якісно нових змін в системі управління, зважаючи на сьогодишню ситуацію в Україні, яка свідчить про неефективність публічного управління з огляду на незадоволення таким управлінням більшою частиною суспільства.

У зв'язку з цим важливим та значущим аспектом дослідження розвитку й ефективності публічного управління в умовах глобалізаційних процесів є дослідження впливу глобалізації як на систему публічного управління, так і на молодіжне середовище, з якого в майбутньому формується апарат управління державою, виявлення й дослідження загроз і викликів нинішніх глобалізаційних процесів для держави й всього публічного управління, пошук шляхів їх подолання, а також обґрунтування необхідності реформування на фоні цього всієї системи публічного управління з урахуванням досвіду інших країн, які вже пройшли або ще проходять цей шлях.

Для розуміння того, як проходить свій шлях й трансформацію система публічного управління державі під впливом глобалізаційних чинників, удосконалюючись або ж не витримуючи й погіршуючись, необхідно в першу чергу визначитись з питанням глобалізації, як середовища впливу на суспільно-державні відносини й можливим чинником щодо розробки й формуванню внутрішньої й зовнішньої державної політики нашої країни. У зв'язку з цим розглянемо різні думки науковців з цих питань.

Зокрема, Ю. Шаргородський у своїй праці «Глобалізація: неминучість концептуальних змін», наголошує, що «необхідність дослідження процесів глобалізації, політичного аналізу її специфіки, динаміки, тенденцій розвитку, а також політичних спекуляцій і міфів навколо цих процесів, зумовлюється потребою теоретичного обґрунтування і практичної розробки шляхів формування внутрішньої і зовнішньої політики України» [22]. Він дослідив формування такої політики в нашій державі, завдяки якій Україна

мала б гідне місце у світовій спільноті, з урахуванням потреб суспільства та перспектив його розвитку, оскільки ті об'єктивні процеси й суспільні перетворення, що відбуваються в Україні й в світі, як правило, називаються глобалізаційними процесами, поза межами яких наша держава залишитись не може.

Цілковито підтримуємо думку Д. Гелда у тому, що «глобалізація представляє собою процес, який розпочався в минулому ще на стадіях виникнення держави й по сьогоднішній день формує й реформує політику, економіку і суспільне життя населення, але при цьому здійснюючи нерівномірний вплив на різні держави»[8].

М. Андрієнко та П. Гаман вважають, що «глобалізаційні процеси проникають у внутрішньо-державну сферу через економічні, інформаційні, міжнародно-правові та інші канали» [2]. А тому, вони вважають, що виходячи з цього, у держави немає іншого виходу як взяти на себе не властиві їй раніше функції в різних сферах діяльності, а також модернізувати й удосконалити свої, притаманні їй функції. При цьому відбувається процес зміни й коригування національних систем публічного управління, стратегій розвитку держав в сфері державної політики, породжуючи у свою чергу взаємозалежність світу, яка складає основу його функціонування.

Ми погоджуємось з І. Антипенко, яка проаналізувала ризикогенні наслідки глобалізації у своїй праці «Глобалізація як чинник ризикогенезу: проблема концептуалізації» та зробила висновок, що «глобалізація виступає не тільки у ролі рушія суспільного розвитку, але і потужного генератора системних ризиків, тобто ризиків, що мають негативний ефект як на системи національних держав, так і на складові системи міжнародної безпеки» [4]. Тобто, автор висловила думку про те, що всесвітні глобалізаційні процеси можуть докорінно змінити фундаментальні якості й властивості політичної влади в державах. Дане явище зміни політичної влади й публічного управління в державі під впливом глобалізації може виникати в багатьох державах, які не готові до суттєвих змін і, які не спроможні справитись з негативними наслідками, які породжуються цими процесами.

Аналізуючи дане твердження можна зробити висновок, що вплив глобалізації на становлення й розвиток публічного управління, може нести негативний характер, являючись системним ризиком для усієї системи публічного управління в державі, а отже, в подальшому може стати тим ризикогенним чинником, що зруйнує вже сформовану систему публічного управління.

Судячи з досвіду держав, які підпали під дію всесвітніх глобалізаційних процесів і аналізу відповідних досліджень різних авторів, необхідно зазначити, що розвиток публічного управління за таких умов може зазнавати значних змін, зрушень, негативного або ж позитивного впливу. Станом на теперішній час публічне управління в Україні знаходиться на тому рівні свого розвитку, який є недостатньо якісно сформованим для подолання можливих негативних наслідків глобалізації. Зокрема, це стосується низького рівня демократії в нашій країні, високого рівня корупції, негнучкості мислення працівників органів публічного управління і, відповідно прийняття ними неправильних або несправедливих рішень з відповідних питань державного чи місцевого значення тощо.

А тому, немає гарантій, що система публічного управління в Україні за таких умов, проходячи трансформацію під дією глобалізаційних чинників буде розвиватися й удосконалюватися ще краще й в кінцевому результаті стане досконалою й ідеальною для нашої держави.

У своєму дослідженні І. Антипенко, підводячи підсумок виділила основні негативні ризикогенні наслідки глобалізації, на яких також сфокусована увага інших вчених, а саме:

– нерівномірне розподілення матеріальних і природних ресурсів між розвиненими країнами й країнами, що розвиваються. Дана ситуація може призвести до конфліктів на регіональному, національному й інтернаціональному рівнях;

– однополюсна економічна, культурна та духовна експансії, що у свою чергу може призвести до зміни тих ціннісних орієнтацій, які існували в конкретній державі й колонізація одних країн іншими;



- суттєва зміна особливостей, якостей і властивостей політичної влади в державах;
- виникнення й процвітання глобального тероризму, тобто застосування насильницького й психологічного впливу задля досягнення поставлених політичних цілей міжнародного значення;
- міграція, яка у свою чергу тягне за собою певні негативні наслідки для країн, які приймають мігрантів;
- всесвітня глобальна екологічна криза;
- зародження, формування й процвітання глобальних «неформальних мережевих структур» організованої злочинності, тобто терористичних організацій, які змогли вписатися в умови глобалізованого сучасного світу й на сьогодні відіграють велику роль у міжнародних відносинах [4].

Також, у своєму дослідженні І. Антипенко зазначила, що є країни (такі як Венесуела, Аргентина, Бразилія, Російська Федерація та ін.), які не сприймають і не приймають процеси глобалізації. Уряди вищевказаних держав обрали стиль опору глобалізації, й таким чином, глобалізація в цих країнах суттєво не впливає на політичну владу й публічне управління.

Отже, досліджуючи дану ситуацію, ми не можемо сказати, що уряди країн, які обрали шлях антиглобалізації, обрали невірний шлях, оскільки кожна країна має право на вибір своєї стратегії розвитку й захисту національних інтересів негативним наслідкам глобалізації. Тобто, виходячи з цього, можна зробити висновок, якщо уряди країн й національні системи публічного управління готові потрапити під вплив глобалізації з усіма її можливими наслідками для таких країн, як позитивними, так і негативними і впевненістю до готовності подолати небажані наслідки, можна йти шляхом глобалізації.

Але, якщо в державі уже сформована своя дієва й ефективна система публічного управління, то виникає питання, чи дійсно такій державі потрібно підпадати під вплив глобалізації й, можливо докорінно змінювати вже сформовану свою систему публічного управління? Адже, гарантій, що система публічного управління стане ще досконалішою, ніж вона вже є ніяких немає. І тому, перш ніж вливатися й підпадати під вплив всесвітніх глобалізаційних проце-

сів, урядам держав необхідно зважити всі «за» і «проти», оскільки від даного кроку залежить не тільки майбутнє народу, який проживає на території даної держави, а й вся система публічного управління, чіткість і надійність сформованості якої є важливіше, ніж амбіції правителів відповідних держав.

Ми погоджуємось з думкою І. Антипенко в тому, що від рівня розвитку демократії в державі залежить, наскільки ефективно публічне управління долає глобалізаційні виклики [4]. Це говорить про те, що на сьогодні одним з найкращих і можливо дієвих політичних режимів є саме реально діюча демократія, яка за допомогою сформованих принципів здатна забезпечити сталий розвиток держави. Тим паче, що демократичні принципи були сформовані й закріплені у діючій Конституції України, яка до того ж є по своїй суті однією з найдемократичніших у світі й уособленням того, що ми звикли називати демократією для народу, закріпивши й посвятивши цілий розділ правам, свободам та обов'язкам людини і громадянина [15].

В. Баштанник вважає, що «саме при забезпеченні прав і свобод людини й визначається розвиток багатьох держав на шляху до демократії» [6]. На нашу думку, в демократичній системі управління державою саме людина є найвищою цінністю, яка має можливості для реалізації природжених і невідчужуваних прав, таких, як свобода, рівність, повага людської гідності, недоторканність особи, охорона її особистого і сімейного життя, незалежне правосуддя, вільне висловлення думок і політичних поглядів.

Тому, вважаємо, що наявність і прогресування реальної, фактичної, а не тільки документально закріпленої демократії в державі, яка підтримується не тільки органами публічної влади, а й народом є одним з механізмів подолання небажаних й негативних наслідків всесвітнім глобалізаційним процесам.

Так, І. Антипенко розглянула питання спроможності держав уміти долати політичні ризики, які породжуються всесвітніми процесами глобалізації і зробила висновок, що «спроможність механізму публічного управління у долатті глобалізаційних викликів і загроз, має спиратися на зміцнення суверенітету, реалізацію національного інтересу, модернізацію системи

публічного управління та розробку комплексу заходів політичного ризик-менеджменту» [5].

Отже, на даному етапі однією із стратегічних цілей нашої держави має стати пошук механізму виявлення та подолання небажаних і негативних наслідків, які несе у собі глобалізація, що є важливим й необхідним аспектом поглиблення глобалізаційних процесів і, таким чином, можливою позитивною перспективою у майбутньому для України на її шляху до євроінтеграції.

Підсумовуючи вищезазначене, можна зробити висновок, що для того щоб створити якісну, дієву, надійну, сильну та справедливу систему публічного управління в Україні не обов'язково підпадати під вплив всесвітнього процесу глобалізації з усіма її загрозами і викликами, які вона може нести у собі для національної системи публічного управління. Тобто, протистояти потрібно не самим глобалізаційним процесам, а тим викликам і загрозам, які вони із собою несуть. Підґрунтям такого протистояння глобалізаційним викликам і загрозам є не тільки конституційне проголошення, що «Україна – суверенна, незалежна, демократична, соціальна, правова держава» [15], а й дієве підкріплення даного твердження активними демократичними, законними, справедливими діями органів публічної влади й місцевого самоврядування й уміння протистояти й долати виклики, загрози і наслідки глобалізації.

На нашу думку, для того, щоб українська система публічного управління витримала й пододала можливі загрози і виклики, які несе у собі процес глобалізації, необхідно спочатку її вдосконалити й привести у такий стан, щоб вона могла справитися з будь-якими ризиками, які несуть загрозу національній державі й усій системі публічного управління. В іншому випадку глобалізація зруйнує систему публічного управління, оскільки, на даний момент публічне управління в Україні не готове долати всесвітні глобалізаційні виклики і загрози. До того ж, влада в Україні не настільки гнучка, щоб протистояти цим ризикогенним чинникам національній системі публічного управління. А тому, глобалізація може бути позитивним для держави явищем тоді, коли вона не руйнує, а покращує той стан, який діє на момент впливу.

Оскільки одним із основних складових стабільності й міцності держави є демократія, дослідниця О. Гришук у своєму дослідженні і визначає саме демократію як одну з тих конституційних цінностей, яка сприяє створенню умов для впровадження й втілення невід'ємних прав людини, свободи, рівності, справедливості, здійснює контроль за їх дотриманням [10].

Судячи з даного твердження, можна ще раз сказати, що високий рівень демократії в державі, де людина-народ є центром, а не похідною від публічної влади і управління, є можливим гарантом не тільки подолання небажаних наслідків глобалізації, а й уміння протистояти їм. Однак демократія, «яка існує зараз недостатньо не тільки для прояву волі народу, а й для належного, об'єктивного, справедливого та неупередженого виконання завдань та функцій держави» [12].

Повертаючись до дослідження О. Гришук, яка наголосила «про сутнісну трансформацію сучасної демократії, що відображає уявлення народу про глобалізаційні зміни, як такі, що співвідносяться з поняттями справедливості, потреби суспільного розвитку, проєвропейську спрямованість ідей і цінностей людини» [10], автор вважає, що завданням держави є створення таких умов й інструментів, які б відображали потреби людей, а саме закріплення на законодавчому рівні тієї демократії, яка пройшла свою трансформацію в умовах глобалізації.

Оскільки глобалізація торкається всіх сфер людського життя, що трансформується під її дією, О. Єфтені наголошує, що в першу чергу трансформаційні процеси проявляються в молодіжному середовищі, так як через певні особливості (вік, психологічний, соціальний стан) молодь є найбільш уразливою й сприйнятливою верствою населення у нашому суспільстві.

Так, автор відмічає, що глобалізаційні процеси можуть стати загрозою національній самобутності або викликати напруженість у міжцивілізаційних відносинах, оскільки глобалізація призводить до соціальної нерівності, пояснюючись тим, що «молодь соціалізується в рамках глобального знання й глобальних технологій» [13].

Отже, не можна забувати про те, що саме молодь, більшість з яких в майбутньому це публічні управлінці, які будуть здійснювати

і виконувати завдання й функції держави, а тому уразливість такої соціальної групи населення як молодь є одним з викликів сучасній системі публічного управління в умовах глобалізації.

У зв'язку з тим, що глобалізація може чинити значний вплив на свідомість молоді, великого значення в період дитинства й дорослості відіграє виховання, закладення моральних цінностей у свідомість, всебічний розвиток й трансформація особистості, за для як їхнього майбутнього, так і майбутнього усього народу і нашої держави загалом, для того щоб уникнути небажаних наслідків і негативного впливу глобалізації й, у подальшому уникнути управління державою непрофесійними управлінцями.

Вплив глобалізації на свідомість молоді є певним викликом процесу глобалізації системи публічного управління, про ризики й наслідки якого було зазначено вище. Виходячи з цього, вважаємо одним із пріоритетних напрямів діяльності держави є розробка механізмів виявлення, подолання та протидія можливим негативним наслідкам глобалізації на свідомість молоді, більшість з яких будуть входити до складу апаратів органів публічного управління України.

Світовий досвід показує, що тільки при спільній взаємодії урядів держав можливо подолати небажані наслідки всесвітніх глобалізаційних процесів, але це стосується тільки тих держав, які вирішили йти шляхом глобалізації.

Тому ми погоджуємось із твердженням М. Мельник та І. Залуцького про те, що «глобальна взаємозалежність виступає головним чинником глобальної взаємодії для того, щоб найефективніше розв'язати спільні проблеми» [18].

На думку авторів, на сьогоднішній день обов'язковою й необхідною умовою суспільного розвитку є саме глобальна взаємодія, оскільки ні одна держава світу в сучасних умовах не може залишитись поза впливом глобалізації. Тому взаємодія взаємозалежних держав може бути запорукою в протистоянні глобальним викликам і загрозам національних держав і їх системам публічного управління, загальної стратегії стабільного розвитку всієї системи управління тощо.

Глобалізація вимагає від держав взаємного розвитку, взаємної участі в створенні глобальної міждержавної політики, в результаті чого трансформації під її впливом зазнають традиційно сформовані національні системи публічного управління.

Такої ж думки дотримується й Р. Войтович, яка у своєму дослідженні підкреслила, що саме взаємозалежність є фактором визначення рівня сталості розвитку країн, їх можливості протистояти ризикам і викликам глобалізаційних процесів, які на сьогодні стають головним чинником об'єднання держав у певні структури глобального або регіонального значення [7]. Водночас, в даному випадку при взаємозалежності держав, які впливають у процеси глобалізації, виникає ситуація можливої втрати такими державами своєї ідентичності, здатності до самоорганізації й самовизначення націй, що в подальшому може призвести до руйнації таких держав і вже укорінених норм та цінностей.

З нашої точки зору, цілком слушною є думка Р. Войтович стосовно того, що тільки та держава, яка має активно розвинену систему управління, здійснює й реалізує власну геополітичну стратегію розвитку, зміцнює й оберігає свій суверенітет, вмє орієнтуватись у глобальному просторі, володіє дієвим механізмом впливу, здатна протистояти будь-яким глобалізаційним викликам сучасності.

Отже, дане твердження ще раз підтверджує, що тільки насправді стабільно сильна, демократична й незалежна у всіх відношеннях держава може протистояти будь-яким глобалізаційним викликам сучасності, а у випадку настання негативних небажаних наслідків, виявити їх й трансформувати у позитивні.

Так Ю. Ковбасюк вважає, що «нагальною потребою у взаємних дій держав стосовно вирішення проблем впливу глобалізаційних процесів на діючу систему публічного управління є узгодження організаційних методів». Також, він наголошує, що «для України самим складним є пошук дієвих принципів і механізмів, за допомогою яких можна налагодити взаємозв'язки із глобальним світом і, таким чином визначити роль та місце нашої держави на міжнародній арені, враховуючи, що глобалізаційні процеси постійно

висувають нові вимоги щодо функціонування національних систем публічного управління» [14].

Таким чином, автор підкреслив, що для України, як і для багатьох інших держав є можливість діяти за певними стандартами розвитку з можливістю реалізувати власні інтереси, не порушуючи при цьому інтереси іншої держави, реалізуючи при цьому принципи глобальної демократії, яку в даному випадку можна ототожнити з демократичним благом.

В той же час, повертаючись до викликів і загроз глобалізації, погоджуємось із твердженням О. Котовської, яка вважає, що виклики, які несе у собі сучасність ставлять під сумнів розробку універсальної моделі публічного управління з сукупністю ідей і підходів, необхідних для впровадження в усіх державах. Цілком виправданою й доречною є думка автора, як і багатьох інших в тому, що саме процеси демократизації та децентралізації є необхідними складовими в ході пошуку найоптимальнішої моделі публічного управління для українського населення. При чому саме в новоствореній моделі публічного управління найвищою цінністю має бути людина-громадянин [16].

Важливим аспектом розвитку й модернізації публічного управління в Україні в умовах глобалізації є здійснення державної політики з його реформування, гуманізації, демократизації й пошуку нових підходів з урахуванням як вітчизняного досвіду, так і досвіду зарубіжних країн.

Якщо говорити про реформування публічного управління в сучасних умовах з урахуванням впливу глобалізаційних чинників, ми підтримуємо думку І. Григорчака, що оскільки «модернізація публічного управління України хоч і орієнтована на діючі стандарти Європейського Союзу, але в той же час використання європейського досвіду не враховуючи вітчизняний стан дійсної системи управління призведе до погіршення керування, відчуження влади від народу й дискредитації новацій в сфері управління» [9].

З огляду на це, при реформуванні діючої системи публічного управління в Україні, необхідно в першу чергу виділити у вітчизняному досвіді реформування позитивні складові з урахуванням

думки громадян за для забезпечення втілення реального принципу демократії як необхідної складової глобальної демократії й підвищення авторитету органів публічної влади з боку населення. Також слід пам'ятати, що при виборі відповідної стратегії реформування публічного управління в умовах глобалізації з урахуванням досвіду Європейського Союзу, немає жодних гарантій, що такий досвід дасть позитивний бажаний результат в нашій державі.

А тому, вважаємо за необхідне розробити вітчизняними дослідниками професіоналами власну стратегію реформування публічного управління в Україні в умовах глобалізації.

Протилежною є думка М. Пірен, яка зауважує, що «оскільки Україна обрала своїм стратегічним курсом євроінтеграцію, то з'явилася й необхідність приведення національного законодавства до стандартів законодавства Європейського Союзу, а також модернізацію публічного управління на засадах нового спрямування. Однак, в даному випадку слушною є думка автора в тому, що враховуючи досвід європейських країн у сфері публічної служби та управління важливим моментом є продумана стратегія, де використовується й розвивається людський ресурс і, яку Україна повинна затвердити в ході реалізації нових реформ. При цьому, головною ціллю відповідної стратегії є управління саме фахівцями й патріотами, а не деградованими корупціонерами» [19].

Якщо говорити про використання й розвиток людського ресурсу в публічному управлінні в умовах глобалізації, а саме управління висококваліфікованими працівниками, фахівцями й патріотами важливою складовою є модернізація публічної, державної служби за таких умов.

О. Линдюк, дослідивши ситуацію з проблемами модернізації державної служби України в умовах глобалізації, дійшов висновку про «поглиблення негативних тенденцій в системі державної служби в Україні й відсутність реалізації з боку держави шляхів, напрямів й рекомендацій з поліпшення даної ситуації» [17]. За таких умов, публічне управління під дією глобалізаційних чинників стає нестабільним і негнучким до негативних наслідків глобалізації.



Про необхідність своєчасного, якісного та невідкладного оновлення діяльності системи органів публічного управління й публічної влади в державах світу говорять й С. Попов з Г. Панченко, обґрунтовуючи націленість пріоритету інноваційної політики Європейського Союзу в поширенні й використанні сучасних інновацій в системі публічного управління України. Автори впевнені, що при такому розкладі Україна успішно інтегрується в Європейський Союз й, таким чином, досягне відповідних позицій у світі. В той же час поза їхньою увагою не залишилися проблеми, які стримують або зупиняють втілення інновацій, нововведень в публічне управління, так звані фактори спротиву, а саме: «1) державно-управлінські нововведення, локалізація й масштаби середовища їх втілення, а також їх невизначеність; 2) управління інноваціями, інноваційними процесами, ресурсним забезпеченням і їх поширення [20].

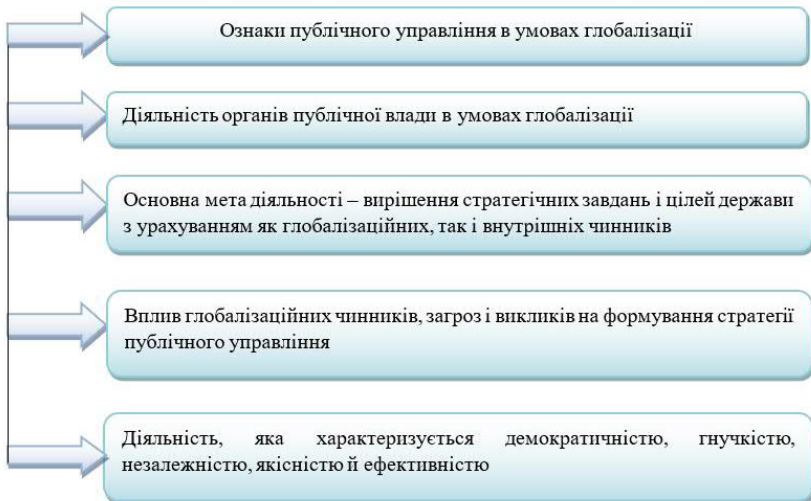
В той же час важливим є дослідження І. Радзієвського, який дослідивши «Феномен глобалізації і державне управління» прийшов до висновку відносно того, що структурна трансформація публічно-державних систем і механізмів є наслідком в основному глобалізаційних зрушень. Також, в даному дослідженні І. Радзієвський наголошує, що глобалізаційні чинники тиснуть на уряди країн світу, змушуючи їх розробляти альтернативні коди публічно-управлінської діяльності, які в процесі їх застосування можуть адаптуватися до нового світового стану» [21].

Думка, що саме «від ефективної системи публічного управління залежить якою буде побудована наша держава, а саме, демократична, правова, незалежна й соціальна, тобто така, яка працює в інтересах держави і громадян й відкрита для народу» є визначальною при виборі публічними управліннями стратегії розвитку нашої держави в умовах глобалізації [11].

Система публічного управління в Україні в умовах глобалізації повинна набувати таких рис як якісність, демократичність, гнучкість до змін, уникнення ризиків і загроз глобалізації, ефективність, незалежність від контролю урядів інших країн. Так, О. Євтушенко і В. Андріяш публічне управління визначають, як «процес управ-

ління суспільними справами», в якому «визначальну роль відіграє державне управління, що здійснює управлінський вплив на всі сфери суспільного життя» [3]. Автори підкреслюють, що «державне управління – це багатогранна організуюча діяльність держави, здійснювана на основі й у відповідності до діючого законодавства й реалізується в практичній діяльності органів виконавчої влади» [11]. Все це дає можливість визначити публічне управління в умовах глобалізації, як специфічний вид діяльності в демократичній системі організації та реалізації влади.

Виходячи з цього, публічне управління саме в умовах глобалізації, являє собою гнучку, незалежну, якісну, ефективну й демократичну діяльність органів публічної влади, основною метою якої є вирішення стратегічних завдань і цілей держави у вирі постійних всесвітніх глобалізаційних процесів, а також з урахуванням внутрішніх чинників впливу і можливостей розвитку держави взагалі. Ознаками публічного управління в умовах глобалізації можна виділити наступні (рис. 1).



**Рис. 1.** Ознаки публічного управління в умовах глобалізації.  
*Джерело: складено автором*

Отже, в умовах глобалізації потрібна така система публічного управління складовою якої є нові взаємовідносини між державою і суспільством щодо задоволення суспільних інтересів і потреб, на зменшенні державного втручання в суспільні справи, в життя суспільств через залучення населення у вирішення спільних публічних справ, опори на ініціативу громадян та їхню самостійність.

**Висновки.** Проведене дослідження дозволяє визначити місце й роль, які відводяться публічному управлінню у масштабних всесвітніх глобалізаційних процесах, його трансформацію, становлення й вплив на суспільну свідомість і суспільні відносини в державі з послідовними позитивними і негативними наслідками, як для самого процесу публічного управління, так і для народу, яким управляють в процесі здійснення такого управління.

Також, необхідно зазначити, що глобалізація досить суттєво впливає на публічне управління держав, трансформуючи його в нову форму, яка в подальшому може себе не виправдати й стати катализатором негативних змін в державі, яка виявилася неготовою до наслідків глобалізаційних процесів.

Світовий досвід показує, що глобалізаційні процеси в певній мірі здійснюють вплив на систему, формування й розвиток публічного управління держав, несучи у собі відповідні загрози і виклики, долаючи які уряди цих держав проходять особливий етап свого управління, а саме – здійснюється пошук негативних наслідків глобалізації і відповідно формуються шляхи їх подолання.

Таким чином, при всесвітньому процесі глобалізації у більшості держав, які пішли шляхом глобалізаційних змін забезпечується відповідність нормам, встановленим світовим співтовариством, але, тим самим призводячи до втрати ідентичності, самотності, самовираження, повної незалежності, гнучкості й можливого послаблення національних держав. Подальшого вивчення в сучасних умовах потребує дослідження проблем формування глобальної демократії в умовах глобального устрою.

**Стаття надійшла до редакції: 29.01.24**

## ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

*У статті розглядається публічне управління у вирі глобалізації, що в сучасних умовах є важливим аспектом формування, розвитку, гнучкості, стійкості до негативних наслідків, загроз і викликів, які несуть у собі всесвітні глобалізаційні процеси, їх вплив на систему публічного управління в державі.*

*Наголошено, що глобалізація впливає як на систему публічного управління в державі, так і на молодіжне середовище, з якого в більшості випадків в майбутньому формується апарат органів публічного управління.*

*Доведено, що спроможність механізму публічного управління у долатті глобалізаційних викликів і загроз, має спиратися на зміцнення суверенітету, реалізацію національного інтересу, модернізацію системи публічного управління та розробку комплексу заходів політичного ризик-менеджменту. А також, виправданим є думка, що країни з високим рівнем демократії можуть майже не відчувати негативного впливу глобалізації на систему публічного управління.*

*Визначено поняття публічного управління в умовах глобалізації, як гнучку, незалежну, якісну, ефективну й демократичну діяльність органів публічної влади, основною метою якої є вирішення стратегічних завдань і цілей держави у вирі постійних всесвітніх глобалізаційних процесів, а також з урахуванням внутрішніх чинників впливу і можливостей розвитку держави взагалі.*

*Зроблено висновок про те, що глобалізація досить суттєво впливає на публічне управління держав, трансформуючи його в нову форму, яка в подальшому може себе не виправдати й стати катализатором негативних змін в державі, яка виявилася неготовою до наслідків глобалізаційних процесів.*

*Виходячи з цього, світовий досвід показує, що глобалізаційні процеси в певній мірі здійснюють вплив на систему, формування й розвиток публічного управління держав, несучи у собі відповідні загрози і виклики, долаючи які уряди цих держав проходять особливий етап свого управління, а саме - здійснюється пошук негативних наслідків глобалізації і відповідно формуються шляхи їх подолання.*

*Таким чином, при всесвітньому процесі глобалізації у більшості держав, які пішли шляхом глобалізаційних змін забезпечується відповідність нормам, встановленим світовим співтовариством, але, тим самим призводячи до втрати ідентичності, самобутності, самовираження, повної незалежності, гнучкості й можливого послаблення національних держав.*

**Ключові слова:** глобалізація, публічне управління, загрози і виклики системі публічного управління, глобалізаційні чинники.

**Received: 29.01.24**

### References

1. Adamovska, V.S. (2016). Publichne upravlinnia ta administruvannia v konteksti derzhavnogo ta rehionalnoho upravlinnia [Public management and administration in the context of state and regional administration]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 10. [in Ukrainian].
2. Andriienko, M., & Haman, P. (2021). Problemy ta perspektyvy derzhavnogo upravlinnia Ukrainy v umovakh hlobalizatsii ekonomiky [Problems and prospects of public administration of Ukraine in the conditions of economic globalization]. *Naukovyi visnyk: Derzhavne upravlinnia – Scientific Bulletin: State Administration*, 1 (7), (pp. 6-25) [in Ukrainian].
3. Andriiash, V.I., & Yevtushenko, O.N. (2018). Poniattia «publichnoho upravlinnia» u vitchyznianomu naukovomu dyskursi [The concept of «public administration» in the domestic scientific discourse]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, 1, (pp. 51-65) [in Ukrainian].
4. Antypenko, I.V. (2021). Hlobalizatsiia yak chynnyk ryzykohenezu: problema kontseptualizatsii [Globalization as a factor of riskogenesis: the problem of conceptualization]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 3, (pp. 63-67) [in Ukrainian].
5. Antypenko, I.V. (2020). Zahrozy i vyklyky suchasnykh hlobalizatsiinykh protsesiv dlia natsionalnykh derzhav: do problemy derzhavnogo upravlinnia politychnymy ryzykamy [Threats and challenges of modern globalization processes for national states: to the problem of state management of political risks]. *Politychni ta pravovi zasady derzhavnogo upravlinnia – Political and legal tasks of state management*, 57, (pp. 174-180) [in Ukrainian].

6. Bashtannyk, V. (2012). Humanizatsiia publichnoho upravlinnia yak imperatyv derzhavno-upravlinskykh transformatsii [Humanization of administration as an imperative of public administration transformations]. *Visnyk natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy – Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine*, 4, (pp. 5-13) [in Ukrainian].

7. Voitovych, R., & Kniazieva, V. (2007). *Vplyv hlobalizatsii na systemu derzhavnoho upravlinnia (teoretyko-metodolohichni analiz)* [The impact of globalization on the state administration system (theoretical and methodological analysis)]. Kyiv: Vyd-vo NADU [in Ukrainian].

8. Held, D. (2002). *Demokratiia ta hlobalnyi ustroi* [Democracy and the global system]. Kyiv: Vyd-vo «Port-Royal» [in Ukrainian].

9. Hryhorchak, I.M. (2014). Reformuvannia derzhavnoho upravlinnia: zakhidnyi dosvid i Ukraina [Reforming public administration: Western experience and Ukraine]. *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy – Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine*, 4, (pp. 30-37) [in Ukrainian].

10. Hryshchuk, O. (2020). *Konstytutsiini tsinnosti: filosofski ta sudovi aspekty* [Constitutional values: philosophical and judicial aspects]. Kyiv: Vyd-vo 2-he doopratsovane i dopovnene [in Ukrainian].

11. Yevtushenko, O.N., & Andriiash, V.I. (2013). *Derzhavne upravlinnia (osnovy teorii derzhavnoho upravlinnia)* [Public administration (fundamentals of the theory of public administration)]: [navchalnyi posibnyk u trokh chastynakh]. Mykolaiv: Vyd-vo ChDU im. Petra Mohyly [in Ukrainian].

12. Yevtushenko, O.N., & Horenko, Yu.V. (2022). Hlobalizatsiia ta yii rol v protsesakh demokratyzatsii v Ukraini [Globalization and its role in the processes of democratization in Ukraine]. Proceedings from OF '22: *XVI mizhnarodna naukova konferentsiia «Olviiskyi forum – 2022: stratehii krain Prychornomorskoho rehionu v heopolitychnomu proctori» – XVI International Scientific Conference «Olvia Forum - 2022: Strategies of the Black Sea Region in the Geopolitical Proctor»*. (pp. 18-21). Mykolaiv: Vyd-vo ChNU im. Petra Mohyly [in Ukrainian].

13. Yefteni, O.M. (2013). Vplyv hlobalizatsii nykh protsesiv na tsinnisni oriiantatsii molodizhnogo seredovyscha [The influence of globalization processes on the value orientations of the youth environment]. *Aktualni problemy polityky – Actual political problems*, 50, (pp. 268-275) [in Ukrainian].

14. Kovbasiuk, Yu.V. (2015). Determinovanyi vplyv hlobalizatsii na rozvytok suchasnykh system derzhavnoho upravlinnia [The deterministic impact of globalization on the development of modern state administration systems].

---

*Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy – Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine*, 1, (pp. 5-12) [in Ukrainian].

15. Konstytutsiia Ukrainy vid 28 chervnia 1996 roku [Constitution of Ukraine dated June 28, 1996]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> [in Ukrainian].

16. Kotovska, O.P. (2017). Tsinnisno-smyslovi zminy v suchasnykh modeliakh publichnoho upravlinnia [Value-meaning changes in modern models of public administration]. *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy – Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine*, 2, (pp. 5-12) [in Ukrainian].

17. Lyndiuk, O.A. (2016). Problemy modernizatsii derzhavnoi sluzhby Ukrainy v umovakh hlobalizatsii [Problems of modernization of the civil service of Ukraine in the conditions of globalization]. *Derzhava ta rehiony. Seriya: Derzhavne upravlinnia – State and regions. Series: Public administration*, 2 (54), (pp. 126-131) [in Ukrainian].

18. Melnyk, M.I., & Zalutskyi, I.R. (2022). Vyokremлення hlobalizatsii nykh chynnykiv sotsialno-ekonomichnoho rozvytku: kontsept endohenizatsii [Isolation of globalization factors of socio-economic development: the concept of endogenization]. *Rehionalna ekonomika – Regional economy*, 1, (pp. 14-30) [in Ukrainian].

19. Piren, M.I. (2016). Novi pidkhody do derzhavnoho upravlinnia v Ukraini na osnovi vitchyznianoho ta zarubizhnoho dosvidu [New approaches to public administration in Ukraine based on domestic and foreign experience]. *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy – Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine*, 2, (pp. 13-20) [in Ukrainian].

20. Popov, S.A., & Panchenko, H.O. (2018). *Innovatsiyni rozvytok systemy orhaniv publichnoi vlady: stratehichniy pidkhid [Innovative development of the system of public authorities: a strategic approach]*. Odesa. ORIDU [in Ukrainian].

21. Radziievskiy, I.A. (2021). *Fenomen hlobalizatsii i derzhavne upravlinnia [The phenomenon of globalization and public administration]*. Retrieved from: [https://shron1.chtyvo.org.ua/Radziievskiy\\_Ihor/Fenomen\\_hlobalizatsii\\_i\\_derzhavne\\_upravlinnia.pdf](https://shron1.chtyvo.org.ua/Radziievskiy_Ihor/Fenomen_hlobalizatsii_i_derzhavne_upravlinnia.pdf) [in Ukrainian].

22. Sharhorodskiy, Yu. (2012). Hlobalizatsiia: nemynuchist kontseptualnykh zmin. [Globalization: the inevitability of conceptual changes]. *Politychniy menedzhment – Political management*, 3, (pp. 64-75) [in Ukrainian].

## **Відомості про автора / Information about the Authors**

Юлія Горенко, аспірантка кафедри публічного управління та адміністрування, Навчально-наукового інституту публічного управління та адміністрування, Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: [juliagorenko12@gmail.com](mailto:juliagorenko12@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0009-0004-5303-2345>.

Yuliia Horenko, PhD-student of the Department of Public Management and Administration, Educational and Scientific Institute of Public Management and Administration, Black Sea National University named after Petro Mohyla, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: [juliagorenko12@gmail.com](mailto:juliagorenko12@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0009-0004-5303-2345>.

Horenko, Y. (2024). Public administration in the conditions of globalization. *Public Administration and Regional Development*, 24, 543-564. <https://doi.org/10.34132/pard2024.24.10>



DOI 10.34132/pard2024.24.11

*Tetiana Lushahina*

## **FEATURES OF LOCAL AUTHORITIES COMMUNICATION REGARDING THE RECOVERY OF DESTROYED AND DE-OCCUPIED COMMUNITIES**

*The war has created new conditions of uncertainty, necessitating new approaches to meeting the needs of community residents: new forms of citizen support, new tasks, and the maximum mobilization of resources to ensure optimal socio-economic conditions locally, reorientation, restoration, and socio-economic development of affected communities. In these conditions, local authorities' communication regarding the restoration of destroyed and de-occupied communities must consider various factors, as the war is ongoing, and communities need to be rebuilt today.*

*Communication between local authorities and the public during wartime differs from the communication process in peacetime. Primarily, it is crucial to consider all safety factors, the psychological and emotional state of community members, and the availability of resources to ensure the vital functions of the united territorial communities (UTCs). Therefore, the main objective of this research was to identify the features of local authorities' communication regarding the restoration of destroyed and de-occupied territorial communities. Among the main tasks of the study were to examine the key problematic points in the process of community restoration, the necessity of applying stabilization measures and their definition, the importance of psychological recovery of community members, and ensuring the staffing of local authorities. Attention should also be given to the formation of a secure environment in destroyed and de-occupied communities, which should be ensured through internal community communication strategies.*

*The communication process of local authorities regarding the restoration of destroyed and de-occupied communities encompasses several directions: first, interaction with central authorities concerning*

*strategic plans for the restoration, rebuilding, and financing of affected communities; second, ongoing dialogue with members of affected communities for collaboration, development, and the creation of a safe environment; third, a highly important direction – cooperation with international organizations that can assist the communities in the recovery process.*

*We consider that to ensure effective communication between local authorities and the public regarding the restoration of destroyed and de-occupied communities, three main mechanisms are necessary: studying the internal environment, resource mobilization, and the use of innovations. These mechanisms enhance the flexibility of local governance, enabling a quicker adaptation to the ever-changing conditions of wartime.*

**Key words:** *communication, recovery, community, stabilization measures, de-occupation.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Російсько-українська війна стала новим випробуванням для управлінської системи в Україні загалом та на місцевому рівні зокрема. Виникла критична перевірка інституційності територіальних громад та здатність органів місцевого самоврядування здійснювати свої функції в умовах кризових ситуацій. Ключову роль в цій ситуації має наявність у місцевих органах влади не тільки економічних ресурсів, а й людського потенціалу, зокрема інтелектуального і соціального капіталу, довіри громадян та позитивної репутації. Адже, вибудовування комунікаційної стратегії органів публічної влади на деокупованих територіях передбачає подолання низки ризиків та викликів, серед яких – повернення довіри громадян та створення безпечного середовища.

Війна породила нові умови невизначеності, тому необхідні нові підходи до забезпечення потреб населення громад: нові форми підтримки громадян, нові завдання комплексної мобілізації ресурсів для забезпечення оптимального соціально-економічного стану на місцях, переорієнтація, відновлення та соціально-економічний розвиток постраждалих громад [5]. За таких умов

комунікація органів місцевої влади щодо відновлення зруйнованих та деокупованих громад має враховувати низку факторів, адже війна ще не завершилася, а громади необхідно відновлювати вже сьогодні.

У науковій та практичній площинах активно ведеться дискусія щодо необхідності відновлення зруйнованих та деокупованих громад під час війни; які методи та підходи повинні бути застосовані до відновлення зруйнованих громад; та й щодо визначення самого терміну «відновлення» також немає єдиної точки зору серед науковців. Тож залишається низка відкритих питань які потребують аналізу та вивчення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Враховуючи актуальність дослідження, можемо виділити декілька напрямків наукових розробок з проблематики вивчення особливостей комунікації органів місцевої влади щодо відновлення зруйнованих та деокупованих громад. Так колектив авторів (В. Дементов, О. Лук-янихіна, Л. Парфентій) зосереджують свою увагу на вивченні антикризових інструментів відновлення та розвитку громад у воєнний і повоєнний час. М. Ярмистий розглядає особливості повноважень та співпраці місцевих військових адміністрацій з органами місцевого самоврядування в умовах воєнного стану. Також цікавим є дослідження К. Бугайчука щодо стабілізаційних заходів на деокупованих територіях. Особливу увагу привертає аналітичне дослідження «Як комунікувати відновлення України», яке склали громадська організація «Львівський медіафорум» і фундація «Здорові рішення для відкритого суспільства». Також, особливе місце у комунікації органів місцевої влади щодо відновлення зруйнованих та деокупованих громад займає психологічний аспект. У цьому напрямку привертає увагу дослідження О. Паливоди щодо значущості психологічної компоненти в інформуванні населення деокупованих територій України. Проте, залишається низка питань, що потребують обговорення та вирішення.

**Формування цілей статті (постановка завдання).** Враховуючи стан наукової розробки проблематики та актуальність дослідження, метою статті є визначення особливостей комунікації

органів місцевої влади щодо відновлення зруйнованих та деокупованих громад.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Щодня росія не лише знищує життя цивільного населення та військових в Україні, а й спричиняє руйнування інфраструктури як у зоні бойових дій, так і у різних куточках нашої держави, призводить до дестабілізації всіх процесів в українських громадах. Але, незважаючи на це, люди залишаються проживати в прифронтових районах і повертаються на раніше окуповані території, де відбудовують будинки та підприємства.

Мешканці зруйнованих територій не завжди знають про процес відновлення та його потенціал. Це призвело до відсутності повного розуміння та співпраці в громаді. Одним із ускладнюючих факторів є вертикальна структура місцевого самоврядування, а також обмежена доступність ресурсів, що містять інформацію про бюджетні кошти та інші дані. Доступ до цих ресурсів має вирішальне значення для підтримки прозорості процесів. Відсутність компетентних менеджерів та комунікаторів ускладнює доступ громад до можливостей відновлення. Програми реконструкції, які надає уряд, не завжди відповідають потребам усіх людей, тому люди змушені звертатися за допомогою до міжнародних партнерів [13]. У цій ситуації вкрай важлива спільна налагоджена комунікація між органами публічної влади, громадянами, громадами, науковими та експертними установами, неурядовими організаціями, бізнесу, ЗМІ, міжнародними організаціями та іншими партнерами. Адже відновлення деокупованих та зруйнованих громад є важливим напрямком та випробуванням для органів місцевого самоврядування.

Реформа децентралізації та створення об'єднаних територіальних громад, дали змогу значно розширити повноваження органів місцевого самоврядування та сформувати нові моделі комунікаційної взаємодії з громадянами. Як вважають деякі дослідники, така зміна повноважень і фінансових ресурсів створила новий соціальний контракт між громадянами та місцевими адміністраціями, який сприяє взаємній довірі, за якої місцева адміністрація має стимул збільшувати надходження до

свого бюджету, тоді як місцеві громадяни та підприємства стають «принципалами», коли вони платять податки в муніципальні бюджети, дозволяючи їм вимагати якісних державних послуг від своїх «агентів», осіб у місцевій адміністрації. Потужніша ресурсна база, а також досвід добровільного об'єднання створили нові можливості для колективних дій на місцевому рівні, посилення громадського контролю за місцевою владою та запобігання нецільовому використанню ресурсів [10]. Успішна реалізація такого соціального контракту можлива лише за умови ефективної комунікації органів місцевої влади з громадськістю, бізнесом, волонтерськими та міжнародними організаціями.

Визначаючи саме поняття «комунікація», варто зазначити, що існує досить широкий спектр його тлумачень. Так, Тлумачний словник сучасної української мови визначає поняття «комунікація» як «повідомлення або передача за допомогою мови якогось змісту, наявного в думці» [14]. У свою чергу, О. Беляєва зазначає, що «комунікація не тотожна спілкуванню, а є лише однією із його складових (разом з перцепцією й інтеракцією). Перцептивний бік спілкування полягає у процесах сприйняття один одного партнерами по спілкуванню і встановленню на цій основі взаєморозуміння, тобто, перцепція – це взаємодія людей, що припускає певну форму організації спільної діяльності (згода, конкуренція, конфлікт)» [1].

Т. Павленко визначає процес комунікації як спосіб взаємодії особистості з оточуючим середовищем, завдяки якому вона має змогу засвоїти суспільні цінності, сформувані індивідуальний стиль діяльності і спілкування [8].

В широкому розумінні терміну, комунікація включає п'ять фундаментальних факторів: 1) ініціатор комунікації; 2) реципієнт; 3) спосіб або засіб передачі; 4) повідомлення (меседж); 5) ефект [17]. Такий процес обов'язково передбачає зворотній зв'язок (ефект) і саме цей аспект має ключове значення у комунікації органів місцевої влади з громадою під час кризових ситуацій.

Процес комунікації органів місцевої влади щодо відновлення зруйнованих та деокупованих громад має декілька напрямків: перший – це комунікація з органами центральної влади щодо

стратегічних планів відновлення постраждалих громад, їх відбудови та фінансування; другий напрямок – це постійний діалог з членами постраждалих громад щодо співпраці та розбудови громад, створення безпекового середовища; третій – досить важливий напрямок – це співпраця з міжнародними організаціями, які можуть допомагати зруйнованим та деокупованим громадам у процесі відновлення.

Говорячи про комунікацію органів місцевого самоврядування із членами громади, варто зазначити, що об'єктами механізму взаємодії місцевої влади з громадянами є власне відносини між органами місцевої влади та населенням, реалізація спільного управління задля розвитку території, яке проявляється у певних результатах. Відтак, результатами діяльності такого механізму взаємодії доцільно визначити будь-які покращення в економічній, соціальній, екологічній та інших сферах діяльності, що мають чітко виражений ефект [3].

Активна комунікація дозволяє органам місцевої влади просувати власні проблеми в публічному дискурсі, спілкуючись із активною громадськістю. З іншого боку, спілкування – це не лише односторонній потік інформації; комунікація також передбачає передачу думок та інформації від громадськості до адміністрації. Без урахування думок і пропозицій громадськості в процесі прийняття рішень, рішення, що приймаються, не відповідають реальності практичного життя громади [10].

Комунікація органів місцевого самоврядування передбачає виконання декількох важливих функцій:

- забезпечення своєчасного інформування громадськості зрозумілим і надійним способом, включаючи отримання зворотного зв'язку у формі думок і пропозицій громадян;
- збільшення участі громадян у прийнятті рішень місцевого значення;
- уніфікування комунікаційних засобів, що використовуються для зовнішніх (за межами громади) і внутрішніх (всередині громади) зв'язків.

І. Шпекторенко зазначає, що вирішення проблеми інформаційного забезпечення діяльності органів місцевого

самоврядування первинної ланки (базового рівня) передбачає ряд кроків:

- створення цілісної, ефективної системи збору та обробки інформації, на основі якої розробляються й ухвалюються управлінські рішення на даному рівні;

- стандартизація процедур та механізмів забезпечення цієї роботи;

- професіоналізація кадрів працівників відповідних структур в органах місцевої влади, формування етичних вимог до інформаційної культури посадових осіб;

- створення спеціальних інформаційних центрів при органах місцевого самоврядування, що забезпечить ефективну роботу посадових осіб місцевого самоврядування та сприятиме залученню участі представників первинного суб'єкту місцевого самоврядування – територіальної громади до прийняття важливих рішень на місцевому рівні [11].

О. Галич та О. Демидкін вважають, що для покращення процесу взаємодії влади та суспільства необхідна реалізація наступного комплексу заходів:

- організація регіональними та місцевими органами влади постійно діючих механізмів організаційної, моральної підтримки активних громадян, створення спеціальних майданчиків для комунікацій влади та громадськості, підвищення зацікавленості населення у покращенні якості життя через впровадження технологій конструктивної взаємодії;

- підвищення поінформованості населення про проблеми регіону та муніципальної освіти, шляхи їх вирішення, можливі форми участі громадян у вирішенні суспільно значимих питань;

- підвищення зацікавленості громадян щодо участі у вирішенні місцевих справ, впевненості у раціональності співробітництва з органами системи публічної влади;

- доведення до конкретних учасників взаємодій з органами системи публічної влади результатів реалізації спільно розроблених рішень (програм), активізація інформування населення про позитивні результати взаємодій з органами системи публічної влади;

– розробка рекомендацій для органів системи публічної влади щодо створення умов для розширеного впровадження системи підтримки громадських ініціатив, запровадження системи заохочення для муніципалітетів, найбільш ефективно працюють із громадськістю [3].

Зазначені рекомендації стосуються органів публічної влади у загальному вигляді, проте, коли мова йде про комунікацію органів публічної влади в умовах війни, то тут комунікаційний процес значно ускладнюється. Адже, в умовах воєнних дій комунікація стає критично важливою для забезпечення стабільності, координації та підтримки громадян. Органи місцевої влади стикаються з багатьма викликами, серед яких:

– створення інформаційного безпекового середовища, що передбачає захист громад від кібератак та дезінформації. Ворог може використовувати інформаційні технології для дестабілізації ситуації та поширення паніки серед населення;

– оперативне реагування та достовірність інформації, адже в умовах війни важливо швидко передавати точну інформацію, оскільки затримка або помилкові дані можуть призвести до серйозних наслідків, включаючи людські жертви та втрату довіри до влади;

– формування сприятливого соціально-психологічного середовища, що передбачає підтримування морального духу, зменшення тривожності та надання чітких інструкцій щодо дій у надзвичайних ситуаціях;

– здійснення координації між різними рівнями влади, адже важливо забезпечити ефективну взаємодію між центральними та місцевими органами влади, а також з міжнародними партнерами у вирішенні нагальних питань щодо відбудови ОТГ. Це допомагає координувати зусилля та забезпечувати комплексну відповідь на виклики війни;

– використання різних каналів комунікації для швидкого інформування різних верств населення. Традиційні ЗМІ, соціальні мережі, мобільні додатки та інші технології мають бути інтегровані для максимального охоплення аудиторії.

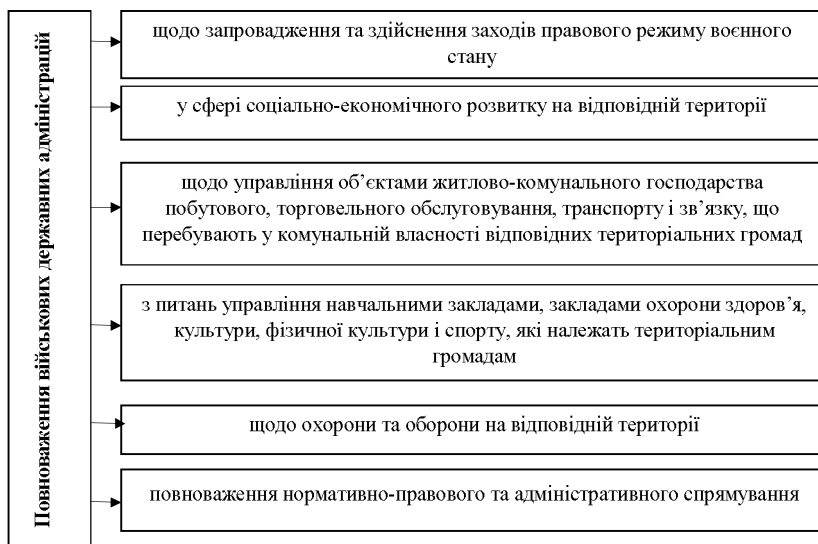


В умовах воєнного стану дещо змінилися і повноваження місцевих державних адміністрацій, які стали називатися військовими адміністраціями. Так, М. Ярмистий у своєму дослідженні «Місцеві органи влади в умовах воєнного стану: повноваження та співпраця військових адміністрацій з органами місцевого самоврядування» наводить перелік повноважень військових адміністрацій з урахуванням особливостей воєнного стану (мал. 1). Зокрема мова йде про забезпечення ефективного використання природних, трудових і фінансових ресурсів; прийняття рішень щодо надання пільг зі сплати місцевих податків і зборів; встановлення тарифів на побутові, комунальні транспортні та інші послуги; забезпечення населення паливом, електроенергією, газом та іншими енергоносіями; вирішення питань водопостачання, відведення та очищення стічних вод; вирішення питань збирання, транспортування, утилізації та знешкодження побутових відходів; затвердження маршрутів і графіків руху місцевого пасажирського транспорту незалежно від форми власності тощо; сприяння організації призову громадян на строкову військову та альтернативну (невійськову) службу; здійснення заходів щодо створення належних умов для функціонування пунктів пропуску через державний кордон України; встановлення посиленої охорони важливих об'єктів національної економіки та об'єктів, які забезпечують життєдіяльність населення; сприяння діяльності суду, органів прокуратури, юстиції, служби безпеки, органів Національної поліції, адвокатури і Державної кримінально-виконавчої служби України та ін [16].

У межах зазначених повноважень військові адміністрації співпрацюють із органами місцевого самоврядування щодо відновлення зруйнованих та деокупованих громад.

Процес відновлення громад довготривалий та дискусійний. З одного боку виникає питання щодо доцільності відбудови, коли війна продовжується і в будь-який момент відбудоване житло та інфраструктура можуть бути знищені повторно. Проте, з іншого боку, для забезпечення життєдіяльності громад необхідним є наявність хоча б критичної інфраструктури. Як зазначає Р. Нестеренко, досліджуючи громади, що потребують відбудови, «з

одного боку, відбудова ліцею в селищній громаді на Харківщині стає фінансовим ризиком. Навіть якщо ОМС залучить для цього кошти з міжнародної технічної підтримки, то ніхто не зможе гарантувати, що вони не будуть вкладені дарма. З іншого боку, у громаді нема іншої школи, яка могла б вмістити кілька сотень додаткових учнів. Тому ОМС шукає грантові програми, які допоможуть їм відновити ліцей» [6].



**Рис. 1.** Повноваження військових державних адміністрацій.  
*Джерело: сформовано автором на основі [16]*

Говорячи про відновлення зруйнованих та деокупованих ОТГ, варто зазначити, що не існує єдиного підходу серед науковців стосовно самого терміну «відновлення». В контексті України, термін «відновлення» (recovery) застосований у Декларації Луганю, яка стала першим міжнародним програмним документом із відновлення України. Втім в Україні він не є усталеним: в офіційних документах і заявах вживають також терміни «розбудова», «оновлення» і «відбудова» (reconstruction) у різних комбінаціях. Жодне з цих слів не передає усієї складності завдання, яке постало перед Украї-

ною та її міжнародними партнерами. Поширений термін «повоєнне відновлення» некоректний, оскільки процес розпочався і триває у час війни [15].

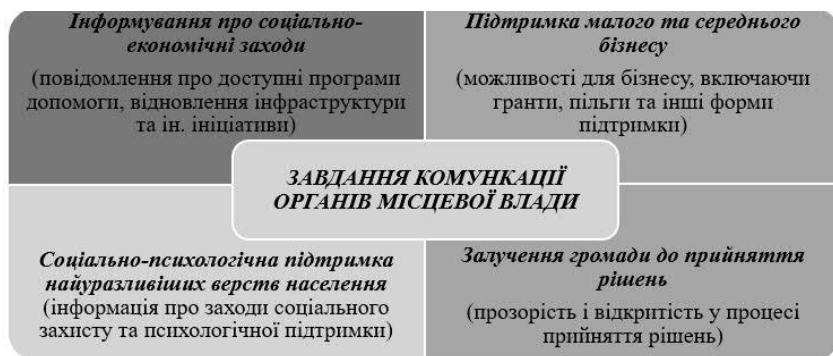
У цілому, процес відновлення має декілька напрямків серед яких фізичний, соціально-психологічний, економічний, екологічний та ін. (рис. 2).



**Рис. 2.** Напрямки відновлення ОТГ.

*Джерело: сформовано автором*

Розглядаючи комунікацію органів місцевої влади з громадськістю, варто зазначити, що важливе значення у процесі комунікації під час війни має забезпечення соціально-економічної стабільності та розвитку. У період кризи місцева влада відіграє ключову роль у підтриманні життєздатності громад, забезпеченні їхніх базових потреб та сприянні економічному відновленню. Процес ефективної комунікації виконує низку завдань у реалізації програм відновлення громад (рис. 3) [18].



**Рис. 3.** Завдання комунікації місцевої влади з громадськістю в процесі відновлення ОТГ.

*Джерело: сформовано автором*

Деякі дослідники вважають, що соціально-економічний розвиток громад в умовах воєнного стану може бути забезпечений шляхом окреслення та вирішення органами місцевого самоврядування низки пріоритетних завдань, серед яких:

- максимально можлива оптимізація управління ресурсним потенціалом відповідних територій (людський капітал, фінансово-інвестиційний потенціал тощо);
- сприяння створенню, відновленню, сталому функціонуванню та розвитку мікро-, малого та середнього бізнесу з метою створення робочих місць;
- наповнення місцевих бюджетів;
- ефективне виконання соціально-захисних функцій щодо забезпечення потреб мешканців громад у відповідних, у тому числі базових, соціально критичних товарах і послугах [5].

Процес комунікації щодо відновлення громад може здійснюватися в односторонньому та двосторонньому порядку. Інструменти односторонньої комунікації надають інформацію громадянам про події в громаді, але зазвичай не мають зворотного зв'язку та заохочення до спілкування. Серед таких інструментів можна визначити:

- активне ведення веб-сайту органів місцевої влади та їх сторінок у соціальних мережах;
- оголошення та інформаційні повідомлення на дошках, розміщені в громадських місцях;
- створення загальної групи громади, наприклад у Facebook, для оперативного розміщення важливої інформації;
- дорожні карти, інфографіка з поясненнями щодо можливостей, доступних для громадян у громаді та стосовно небезпечних територій у громаді (наприклад, щодо територій, які можуть бути замінованими).

Що стосується засобів двосторонньої комунікації, то інструментами можуть виступати:

- офіційні та неформальні зустрічі/зібрання (при можливості);
- формальні та неформальні групи в месенджерах (телеграм-канали, групи у вайбері тощо);
- проведення заходів щодо підтримки людей, які повернулися додому і прагнуть відбудувати свою громаду;
- опитування щодо важливих питань в громаді (можуть бути реалізовані у традиційному форматі або ж опитування у Facebook, месенджерах тощо).

Комунікація органів місцевої влади з громадськістю у деокупованих громадах має здійснюватися на таких принципах:

- свобода совісті/слова – члени громади мають право на власну думку, яку можуть висловлювати, «обмеженню підлягають лише висловлювання, спрямовані на приниження інших, поширення панічних настроїв, страхів. Проте, їх поява – це привід для аналізу ситуації та оперативного реагування на негативний розвиток подій» [7];
- людяність та цінності – як показник психологічної стійкості членів громади та органів місцевої влади;
- довіра до країни – «тривале існування в умовах окупації підірвало основний базис існування людини – довіру до світу. Відновлення довіри тривалий і важкий (нелінійний) процес руху до відновлення справедливості. Не варто очікувати прориву. Довіра й ейфорія визволення періодично буде чергуватися з ворожістю / підозрілістю й апатією» [7].

– близькість до людей – органи місцевої влади мають бути доступними для комунікації з членами громади, адже відсутність інформації породжує занепокоєння та зменшення довіри до влади;

– виважена інформація в реальному часі – «будь-яка ситуація / проблема, яка виникає в громаді, не може замовчуватись. Важливе реагування (коментування) щодо всіх подій, проте варто зважати на ступінь негативних наслідків залежно від того, промовчати чи прокоментувати (якщо коментування певної інформації може призвести до поширення ворожого контенту та непрогнозованих реакцій, а замовчування не спричинить негативного розвитку ситуації, варто промовчати. Про це має знати кожен член громади і критично підходити до споживання та поширення інформації)» [7].

– активна позиція членів громади – члени громади мають активно брати участь у процесі відновлення свої громад, а не лише сподіватися на рішення влади. Швидкість та ефективність відновлення залежить від того, на скільки члени громади готові комунікувати з владою і брати участь у прийнятті рішень місцевого значення;

– системність/ проактивність – процес відновлення – це не короткочасна акція, а важливий процес який вимагає довготривалої уваги зруйнованим та деокупованим територіям, що має бути реалізовано через низку програм та стратегічних планів;

– єдиний голос – якщо представники місцевої влади коментують якість події та рішення «від себе», вони мають наголошувати, що це їх власна думка, а не позиція влади. В іншому випадку варто утримуватися від коментарів [7].

Вважаємо, що для забезпечення ефективної комунікації органів місцевої влади з громадськістю щодо відновлення зруйнованих та деокупованих громад необхідні три основні механізми – вивчення внутрішнього середовища, мобілізація ресурсів та використання інновацій. Ці механізми формують гнучкість місцевого управління, а значить і можливість швидше адаптуватися до постійно мінливих невизначеностей військового часу.

К. Бугайчук зазначає, що особливо актуальними в період відновлення громад є питання забезпечення нормальної життєдіяльності деокупованих територій, адже швидке відновлення конституційного ладу, режиму законності та правопорядку, надання населенню різноманітних адміністративних, соціальних і гуманітарних послуг є запорукою їх швидкого повернення до суспільно-політичного та соціально-економічного простору держави, а також виступає дієвою гарантією відновлення прав, свобод і законних інтересів громадян, порушених окупаційною владою [2].

Всі вищезазначені позиції прийнято називати одним терміном – стабілізаційні заходи, що по-перше, їх розуміють як заходи, що проводяться спеціальними силами поліції в межах військових конфліктів, по-друге, їх сприймають як комплексне утворення, що складається з низки заходів, які взаємодоповнюють один одного та здійснюються різними уповноваженими суб'єктами з метою відновлення нормальної життєдіяльності деокупованих територій, по-третє, їх взагалі не виокремлюють як категорію, а говорять про звичайне виконання службових повноважень правоохоронними органами на деокупованих територіях з урахуванням особливостей воєнного стану та стану постконфліктної ситуації на відповідній території [2].

Відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України «Про підготовку до дій із стабілізації ситуації на деокупованих територіях Донецької і Луганської областей та їх реінтеграції» від 12 травня 2023 р., основні стабілізаційні заходи включають:

1) відновлення роботи органів державної влади – цьому розділі постанова передбачає створення резерву працівників органів державної влади для роботи на деокупованих територіях та відновлення та сприяння відновленню діяльності органів державної влади, забезпечення їх кадровим складом та необхідним управлінським процесом;

2) створення безпекового середовища – організація патрулювання населеного пункту та здійснення охорони об'єктів; впровадження особливого режиму в'їзду і виїзду та пересування;

розмінування та ліквідація наслідків бойових дій/тимчасової окупації, зокрема очищення території від завалів; виявлення осіб, причетних до колабораційної діяльності та пособництва держави-агресору; відновлення захисних споруд цивільного захисту та організації системи оповіщення населення; підрахунок збитків та шкоди завданих росією [9];

3) здійснення гуманітарного реагування – організація евакуації населення до безпечних районів; створення гуманітарних центрів, прихистків, пунктів видачі гуманітарної допомоги, доставка гуманітарної допомоги, в тому числі міжнародної; забезпечення населення продуктами харчування, лікарськими засобами, предметами першої необхідності та організація роботи з вразливими групами населення; здійснення психологічної підтримки населення та залучення волонтерської допомоги [9];

4) відновлення інфраструктури – відновлення об'єктів інженерно-транспортної інфраструктури, систем електро-, тепло-, газопостачання, водопостачання та водовідведення, електронних комунікаційних мереж, матеріально-технічного забезпечення комунального господарства, сприяння функціонуванню (відновленню діяльності) комунальних підприємств, установ і організацій забезпечення надання послуг з поводження з побутовими відходами [9];

5) виконання медичного реагування – організація медичних центрів, медичної допомоги, за необхідності медичної евакуації, доставки населенню необхідних медикаментів, відновлення аптечної мережі;

б) організація економічних заходів – відновлення надання банківських послуг, послуг поштового зв'язку, вантажних та пасажирських перевезень; відновлення роздрібної торгівлі та діяльності підприємств реального сектору економіки;

7) формування комунікаційної політики – відновлення функціонування медіа-центрів, теле-, радіомовлення, надання електронних комунікаційних послуг, розгортання мережі засобів зовнішньої реклами;

8) здійснення соціального захисту – відновлення баз даних отримувачів соціальних виплат та соціальних послуг; відновлення



надання соціальних виплат та соціальних послуг; відновлення захисту прав дітей та реабілітації осіб з інвалідністю, що включає забезпечення їх допоміжними засобами реабілітації [9];

9) реалізація освітніх потреб та психологічної підтримки – організація надання освітніх послуг, облік дітей шкільного та дошкільного віку, визначення першочергових потреб дітей з особливими освітніми потребами; організація психологічної підтримки дітей для адаптації та відновлення в умовах воєнного стану; відновлення надання культурних послуг, зокрема з бібліотечної діяльності [9];

10) планування комплексного відновлення територій – формування та реалізація програм комплексного відновлення громади та області [9].

О. Скобельська зазначає, що стабілізаційні заходи є важливою складовою реінтеграційного процесу деокупованих територій, що включає комплекс дій, спрямованих на забезпечення безпечних умов життя для населення та громад. Це охоплює організацію гуманітарної логістики, відновлення правопорядку та створення стабільної безпеки на цих територіях [12].

В процесі проведення стабілізаційних заходів та відновлення деокупованих громад, ключове значення має психоемоційний стан населення. З цього приводу О. Паливода зазначає, що у розбудові системи інформування населення деокупованих територій на перший план виходять питання подолання таких психологічних змін у соціумі, як:

- накопичення певних непорозумінь через нестачу життєво важливої інформації внаслідок штучної інформаційної депривації;
- втрата базисних орієнтирів через деструктивний вплив російської пропаганди під час окупації;
- нестабільний психоемоційний стан («емоційні гойдалки»), що наразі спостерігається у значної частини громадян через тривале емоційне напруження й пов'язане з цим виснаження психіки внаслідок перебування в зоні активних бойових дій, вимушеного співіснування з окупаційним режимом тощо [7].

Разом з тим, українські територіальні громади під час повномасштабного вторгнення російських міст, продемонстрували згуртованість та стійкість. Так, Центр спільних дій провів дослідження щодо спроможності та витривалості громад воєнного часу. Відповідно до висновків дослідження, були визначені наступні фактори стійкості громад від початку повномасштабної війни:

- команда – важливість команди управлінців різних рівнів, які залишилися на своїх місцях і працювали до кінця у критичний момент;
- ініціативність – виникнення різних волонтерських ініціатив та готовність жителів громад жертвувати власними ресурсами задля допомоги іншим;
- стабільність – сталість практик врядування, які допомогли громадам протриматися у кризові моменти;
- розвиток – намагання продовжувати планувати і вкладати у розвиток громади, незважаючи на війну;
- згуртованість – об'єднаність жителів громади та управлінців задля досягнення спільної мети;
- міжнародна допомога – допомога і співпраця з міжнародними партнерами;
- комунікація – важливість інформування та підтримування зв'язку – як між жителями громади та владою, так і між владою різних рівнів [4].

**Висновки.** Отже, питання комунікації органів місцевої влади щодо відновлення зруйнованих та деокупованих громад для сучасного українського суспільства є беззаперечно актуальним. Вирішення низки проблем вимагає здійснення ефективної комунікації між органами місцевої влади та громадськістю, міжнародними та волонтерськими організаціями, з органами центральної влади. Для органів місцевої влади вибудовування комунікаційної стратегії на зруйнованих та деокупованих територіях є величезним викликом, адже необхідно повернути довіру громадян створити безпекове середовище налагодити ефективну систему управління в умовах кризи. В сучасному науковому дискурсі питання ефективної комунікації органів влади щодо відновлення

зруйнованих та деокупованих громад не має чіткої позиції. В основному йде дискусія у двох напрямках перший – це чи необхідно відбудовувати громади під час війни і можливо варто зачекати коли війна закінчиться?; другий напрямок – це необхідність відбудови вже сьогодні для забезпечення повноцінної життєдіяльності постраждалих громад.

Варто зазначити що процес комунікації щодо відбудови та відновлення зруйнованих та деокупованих громад має бути постійним і здійснюватися на принципах відкритості, довіри, людяності, свободи слова, близькості влади до людей та активної участі громадян у прийнятті рішень місцевого значення. Основоположне місце у відновленні постраждалих громад займає формування стабільного соціально-психологічного середовища. У цілому, відновлення громад може бути реалізоване у форматі фізичного відновлення, екологічного, соціального, економічного, культурного та ін. Всі ці напрямки взаємопов'язані і вимагають від органів місцевої влади використання нестандартних інноваційних підходів залучаючи до обговорення громадськість.

**Стаття надійшла до редакції: 31.01.24**

## **ОСОБЛИВОСТІ КОМУНІКАЦІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ ЩОДО ВІДНОВЛЕННЯ ЗРУЙНОВАНИХ ТА ДЕОКУПОВАНИХ ГРОМАД**

*Війна створила нові умови невизначеності, що вимагають нових підходів для задоволення потреб населення громад: нових форм підтримки громадян, нових завдань, максимальної мобілізації ресурсів для забезпечення оптимального соціально-економічного стану на місцях, переорієнтації, відновлення та соціально-економічного розвитку постраждалих громад. У цих умовах комунікація місцевої влади щодо відновлення зруйнованих та деокупованих громад має враховувати низку чинників, адже війна ще триває, а громади потрібно відновлювати вже сьогодні.*

*Комунікація органів місцевої влади з громадськістю в період війни децю відрізняється від процесу комунікації в мирний час.*

Тут в першу чергу треба враховувати всі безпекові фактори, психологічно-емоційний стан членів громади та наявність ресурсів для забезпечення життєво важливих сфер функціонування ОТГ. Тому основною метою цього дослідження стало визначення особливостей комунікації органів місцевої влади щодо відновлення зруйнованих та деокупованих територіальних громад. Серед основних завдань дослідження було запропоновано розглянути основні проблемні точки в процесі відновлення громад, необхідність застосування стабілізаційних заходів та їх визначення, звернено увагу на необхідність психологічного відновлення членів громади та забезпечення кадрового складу органів місцевої влади. Також варто звернути увагу на особливості формування безпекового середовища у зруйнованих та деокупованих громадах, що має забезпечуватися і через стратегії комунікації всередині громади. Процес комунікації місцевої влади щодо відновлення зруйнованих та деокупованих громад охоплює кілька напрямків: перший – взаємодія з центральними органами влади стосовно стратегічних планів відновлення, відбудови та фінансування постраждалих громад; другий – постійний діалог з членами постраждалих громад для співпраці, розбудови та створення безпечного середовища; третій, надзвичайно важливий напрямок – співпраця з міжнародними організаціями, які можуть допомогти громадам у процесі відновлення.

Вважаємо, що для забезпечення ефективної комунікації органів місцевої влади з громадськістю щодо відновлення зруйнованих та деокупованих громад необхідні три основні механізми: вивчення внутрішнього середовища, мобілізація ресурсів та використання інновацій. Ці механізми сприяють гнучкості місцевого управління, що дозволяє швидше адаптуватися до постійно змінюваних умов військового часу.

**Ключові слова:** комунікація, відновлення, громада, стабілізаційні заходи, деокупація.

**Received: 31.01.24**

## References

1. Bieliaieva, O.M. (2016). Movlennieva komunikatsiia: struktura, vydy, formy, pereshkody [Speech communication: structure, types, forms, obstacles]. *Svit medytsyny ta biolohii – World of Medicine and Biology*, 1(55), (pp. 185-191) [in Ukrainian].
2. Buhaichuk, K. (2024). Stabilizatsiini zakhody na deokupovanykh terytoriiakh: kontseptualne rozuminnia, klasyfikatsiia, osoblyvosti zastosuvannia [Stabilization measures in de-occupied territories: conceptual understanding, classification, and application features]. *Pravo i bezpeka – Law and Security*, 1 (92), (pp. 9-22). Retrieved from: <https://doi.org/10.32631/pb.2024.1.01> [in Ukrainian].
3. Halych, O. & Demydkin, O. (2022). Osoblyvosti resursnoho zabezpechennia mekhanizmu vzaiemodii mistsevoi vlady z hromadskistiuv [Features of resource support for the mechanism of interaction between local authorities and the public]. *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia – Public Administration and Customs Administration*, 4, (pp. 28-33) [in Ukrainian].
4. Hromady voiennoho chasu: vytryvali ta spromozhni [Wartime communities: resilient and capable]. (2024). *decentralization.ua*. Retrieved from: [https://decentralization.ua/uploads/library/file/921/Gromady\\_voyennogo\\_chasu\\_veb.pdf](https://decentralization.ua/uploads/library/file/921/Gromady_voyennogo_chasu_veb.pdf) [in Ukrainian].
5. Lukiiankhina, O.A., Dementov, V.O., & Parfentii, L.A. (2023). Antykrizovi instrumenty vidnovlennia ta rozvytku hromad u voiennyi i povoiennyi chas [Crisis management tools for the recovery and development of communities during and after wartime]. *Biznesinform – Business inform*, 11. Retrieved from: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-11-61-69> [in Ukrainian].
6. Nesterenko, R. (2024). Maibutnie u fokusi. Chy spromozhni hromady do vidnovlennia? [The future in focus. Are communities capable of recovery?]. *Detektor media – Detector media*. Retrieved from: <https://cs.detektor.media/reforms/texts/186018/2024-04-02-maibutnie-u-fokusi-chy-spromozhni-gromady-do-vidnovlennia/> [in Ukrainian].
7. Palyvoda, O. (2023). Znachushchist psykholohichnoi komponenty v informuvanni naselennia deokupovanykh terytorii Ukrainy [The importance of the psychological component in informing the population of de-occupied territories of Ukraine]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy – Bulletin of the National Defense University of Ukraine*, 6 (76), (pp. 141-150) [in Ukrainian].

8. Pavlenko, T. (2016). Osnovni psykhologichni pidkhody vyznachennia poniattia «komunikatsiia» [Main psychological approaches to the definition of the concept of «communication»]. *Aktualni problemy psykhologii: Zbirnyk naukovykh prats Instytutu psykhologii imeni H. S. Kostiuka – Current Problems of Psychology: Collection of Scientific Papers of the H.S. Kostiuk Institute of Psychology*, (Vols. 9), 9, (pp. 368-376) [in Ukrainian].

9. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy Pro pidhotovku do dii iz stabilizatsii sytuatsii na deokupovanykh terytoriiakh Donetskoï i Luhanskoï oblasti ta yikh reintehratsii vid 12.05.2023 No. 486 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine On preparation for action to stabilize the situation in the de-occupied territories of Donetsk and Luhansk regions and their reintegration dated May 12, 2023 No. 486]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/486-2023-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

10. Rabinovych, M., Brik, T., & Darkovich, A. (2023). Explaining Ukraine's resilience to Russia's invasion: The role of local governance. *Governance*, (pp. 1-20). Retrieved from: <https://doi.org/10.1111/gove.12827> [in English].

11. Shpektorenko, I., & Kuchma, R. (2023). Sotsialni merezhi v udoskonalenni komunikatsii orhaniv mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini [Social Networks in Improving Communication of Local Self-Government Bodies in Ukraine]. Proceedings from SCCTC '23: *Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia «Bezpechna, komfortna ta spromozhna terytorialna hromada» – The International Scientific and Practical Conference «Safe, Comfortable and Capable Territorial Community»*. (pp. 214-216). Retrieved from: [http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/19824/1/%D0%A1%D0%B1%D0%BE%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA\\_%D1%80%D0%B0%D0%B1\\_%D0%B2%D0%B0%D1%80%D0%B8%D0%B0%D0%BD%D1%82\\_29.12.23.pdf#page=216](http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/19824/1/%D0%A1%D0%B1%D0%BE%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%D1%80%D0%B0%D0%B1_%D0%B2%D0%B0%D1%80%D0%B8%D0%B0%D0%BD%D1%82_29.12.23.pdf#page=216) [in Ukrainian].

12. Skobelska, O. (2023). Stabilizatsiini zakhody na deokupovanykh terytoriiakh: poniattia ta vydy [Stabilization measures in de-occupied territories: concepts and types]. *Nove ukrainske pravo – New Ukrainian Law*, 5, (pp. 53-59) [in Ukrainian].

13. Steblovska, A. (2023). Another dimension of reconstruction: why should communication be a priority in rebuilding Ukraine? *rubryka.com*. Retrieved from: <https://rubryka.com/en/article/komunikatsiya-pid-chas-vidbudovy/> [in English].

14. *Tlumachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoï movy [Interpretive dictionary of the modern Ukrainian language]*. (2007). Kyiv: Arii [in Ukrainian].

15. Yak komunikuvaty vidnovlennia Ukrainy: analitychne doslidzhenia [How to communicate the recovery of Ukraine: an analytical study]. (n.d.). *lvivmediaforum.com*. Retrieved from: <https://lvivmediaforum.com/page/yak-komunikuvaty-vidnovlennya-ukrayiny-analiz-i-rekome-ndacziyi-eng> [in Ukrainian].

16. Yarmystyi, M. (2022). Mistsevi orhany vlady v umovakh voiennoho stanu: povnovazhennia ta spivpratsia viiskovykh administratsii z orhanamy mistsevoho samovriaduvannia [Local authorities in martial law conditions: powers and cooperation of military administrations with local self-government bodies]. *Bukovynskyi visnyk derzhavnoi sluzhby ta mistsevoho samovriaduvannia – Bukovynian Bulletin of Civil Service and Local Self-Government*. Retrieved from: <http://buk-visnyk.cv.ua/misceve-samovryaduvannya/2059/> [in Ukrainian].

17. Zernetska, O.V. (2017). Vyznachennia ta osnovni kontsepty hlobalnoi komunikatsii [Definition and main concepts of global communication]. *Hlobalna komunikatsiia: monohrafiia – Global Communication: Monograph*, (pp. 45-56). Kyiv: Naukova dumka [in Ukrainian].

18. Vasyliieva, O., & Markushin, O. (2023). Pidkhody do zabezpechennia koordynatsii polityky rehionalnoho rozvytku shchodo vidnovlennia terytorii, postrazhdalych v khodi viiny [Approaches to ensuring the coordination of regional development policy regarding the restoration of war-damaged territories]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, 21, (pp. 642-666). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2023.21.02> [in Ukrainian].

## Відомості про автора / Information about the Authors

Тетяна Лушагіна, к.політ.н., доцент кафедри соціології та політології факультету політичних наук Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: [t.lushagina@gmail.com](mailto:t.lushagina@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0000-0001-8599-2923>.

Tetiana Lushahina, Candidate of Political Sciences, Associate Professor of the Department of Sociology and Political Science of the Faculty of Political Sciences of the Black Sea National University named after Peter Mohyla, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: [t.lushagina@gmail.com](mailto:t.lushagina@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0000-0001-8599-2923>.

Lushahina, T. (2024). Features of local authorities' communication regarding the recovery of destroyed and de-occupied communities. *Public Administration and Regional Development*, 24, 565-588. <https://doi.org/10.34132/pard2024.24.11>



DOI 10.34132/pard2024.24.12

*Oleksandr Nazarenko*  
*Serhii Bazyka*  
*Oleksandr Shtyrov*

## **CHANGE MANAGEMENT AS AN IMPORTANT ANTI-CRISIS COMPONENT OF THE DEVELOPMENT OF PUBLIC ADMINISTRATION**

*The article discusses the role of change management as an important anti-crisis component of the development of public administration. At the beginning of the study, it is noted that changes transform the usual way of functioning of the organization, and how it reacts to them depends on a number of components: personnel policy, the process of implementing change management, technical support of the process, as well as the development of the organizational culture of the organization, where the choice is mostly , based on human values for performance criteria. In turn, changes by their purpose respond to important challenges of a fundamental and radical content regarding how the organization will perform its activities in new conditions. Analyzing the source base, the author shows that, according to many scientists, change management is a reflection of actions and collective processes that are coordinated by management personnel and that lead to the transformation of the existing state: in other words, it is something that changes this state, or it is the change itself, that is, a new state , which occurs Speaking about the change in the organization, most researchers emphasize that it represents the implementation of management actions located between two states: the initial state and the final state, and the latter is significantly better.*

*It is noted that the construction of the change process is accompanied by the tactical implementation of measures described in detail by the content of anti-crisis programs and plans established through collective actions to determine the desired results. In particular, through the internal management system, the conditions of employment of individual*

*employees are determined, but at the same time there is a need to ensure and implement coordinated actions that would lead them to a state of increased readiness to respond to crisis situations that arise especially in the context of reforming the public administration system.*

*Based on the conducted survey, the following conclusions were made: changes should be accompanied by educational steps, experience of managers in the field of health care; of education and finance related to the development of professional skills and the active involvement of experience in their field of activity; long-term reform of public administration, decentralization, economic crisis and bureaucratic model were not identified among the first determinants of change management in the analyzed organizations.*

**Key words:** *change management, public administration, anti-crisis management, anti-crisis measures, organization.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Питання управління змінами є дуже складним у будь-якому типі організації. Воно може стосуватися різних аспектів, груп чи окремих осіб, може бути запланованим чи незапланованим, пов'язаним або ні з антикризовими заходами або інноваційним процесом.

Говорячи в контексті досліджуваної проблеми про публічне управління, ми маємо на увазі фрагментарні навіть більше ніж системні реформи які торкаються численних аспектів діяльності організацій, які рекомендують реалізовувати як для самої організації як цілісної системи або її окремих підсистем. Хоча дуже часто реформи реалізуються на підставі певних досліджень, які засновані на емпіричних оцінках, найчастіше вони спрямовані на зміни внаслідок запровадження державної політики, яка реалізується в багатьох сферах та організаціях, і генерує ефективні способи роботи або орієнтацію на «найкращі практики».

Однією з обставин, яка робить предмет нашого дослідження актуальним, є домінування негативних відгуків від суспільства щодо діяльності державних структур, що виражається у подальших невтішних результатах роботи цілих установ та організацій

особливо в умовах криз та невизначеності. Для прикладу однією з важливих антикризових компонент в діяльності державних органів є імідж який виступає важливою функціональною та статусною цінністю. Крім того, це індикатор рівня довіри та міра ефективності управлінської діяльності, що здійснюється відповідно до реформ у державних установах, фіксуючи ступінь відповідності дій працівників вимогам та очікуванням окремих соціальних груп та національної економіки. Тобто, компетенція антикризових заходів у процесі управління змінами значною мірою засвідчує ставлення суспільства до влади, а також визначає ступінь сприйняття діяльності представників влади, якості та змісту програм що нею реалізуються.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання управління змінами в діяльності публічних органів влади, підприємств та організацій досліджували такі вітчизняні автори: Г. Дорошук у монографічному виданні розглядає питання управління змінами на виробничому підприємстві, автори навчального посібника Т. Гринько, Т. Гвініашвілі зосередились на висвітленні аспектів управління змінами та розвитком підприємства, С. Хаджирадєва та С. Романюк у навчальному посібнику розкривають питання управління змінами в публічній сфері, І. Адієс також досліджував питання управління змінами, А. Мазаракі у колективному підручнику досліджує питання управління змінами, цим же питанням присвячений і посібник колективу авторів І. Петрової, В. Поліщука В. Печенізького, в той же час Є. Гринь у своїй монографії розглядає питання ефективності управління організаційними змінами в менеджменті підприємств, навчальний посібник за редакцією М. Білинської та В. Малюськи присвячений питанню розбудови спроможності державної служби до управління змінами з метою підтримки реформ в Україні.

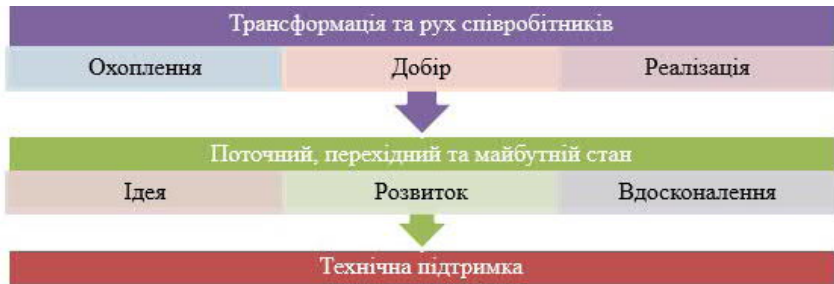
Наукові видання стосовно окресленої проблеми як вітчизняні так і зарубіжні нараховують багато різних публікацій серед них варто зазначити наступних: С. Мейер та І. Стенсайкер, Б. Виорика, Т. Карп, С. Фернандес, Е. Камерун, Г. Роланд, В. Франк які торкаються таких важливих питань, як: «природа змін», «ступінь,

у якій зміни можуть бути пов'язані з інноваціями, коли вони відбуваються», «інструменти, пов'язані з теорією, які впливають на ефективне управління змінами». Низка досліджень сфокусована на питаннях пов'язаних з впливом змін і управлінням змінами на співробітників і суспільство в цілому. У цьому контексті зміни виступають як антикризовий інструмент і часто викликають різні наукові суперечки.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є розкриття сутності та змісту управління змінами як антикризової компоненти в процесі розвитку публічного управління.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Зміни трансформують звичайний спосіб функціонування організації, і те, як вона на них реагує, залежить від низки складових: кадрової політики, процесу реалізації станів управління змінами, технічним забезпеченням процесу (рис. 1.), а також і від розвитку організаційної культури організації де здебільшого вибір, заснований на людських цінностях або критеріях ефективності. Слушна думка про те що першочерговими впливають організаційні зміни які мають на меті суттєві зміни організації в цілому, на противагу невеликим змінам, що передбачають незначні зміни організаційної структури, робочої графіку працівників які займають різні посади та мають відповідно різний вплив в організації. Зміни за своїм призначенням відповідають на важливі виклики фундаментального та радикального змісту щодо того, як організація виконуватиме свою діяльність в нових умовах [7].

Це підтверджується кількома негативними тенденціями (безперервна ротация публічних службовців, корупція в окремих структурах, формальний підхід місцевої влади до реалізації стратегії тощо), що мають місце в управлінні державними структурами, та неточними прогнозами щодо можливості стабілізації економічної ситуації. Тому важко не погодитися з думкою багатьох науковців і практиків, які вважають, що держава не повинна послаблювати свою роль у визначенні рівня компетенцій фахівців для можливості реалізації планів і програм антикризового управління [14; 17].



**Рис. 1.** Складові процесу управління змінами.

*Джерело: сформовано авторами на підставі власних досліджень*

Управлінські кадри розробляють і впроваджують заплановані зміни за допомогою набору заходів і процесів, які призначені для визначення різних проявів поведінки окремих осіб, груп або організаційної структури в цілому. Ми вважаємо слушною думку про те що «такий контекст сприяє «моменту, коли детермінанти управління змінами відрізняються як від внутрішнього середовища, так і від зовнішнього» [21].

Вивчення процесу управління змінами та їх ролі в діяльності організацій було відзначено як комплексну проблему для багатьох дослідників. Зазначимо що нині в публічному управлінні переважає емпіризм, організації часто керуються передчуттями та подекуди досвідом або політичними впливами, без урахування майбутніх результатів, визначених і потім задіяних у розвитку організаційних процесів.

На думку багатьох науковців управління змінами являє собою відображення дій і сукупних процесів, які координуються управлінськими кадрами і які призводять до трансформації існуючого стану: іншими словами це щось, що змінює цей стан, або це сама зміна, тобто новий стан, який виникає. Говорячи про зміну в організації, більшість дослідників підкреслюють, що вона являє собою здійснення управлінських дій, розташованих між двома станами: початковим станом і кінцевим, причому останній є помітно кращим [2; 3; 7].

Питання що стосуються управління змінами, розглядалися з прямим посиланням на визначення типів змін, опору змінам і явних причин і методів, які можуть бути використані для їх пояснення. Варто виокремити внесок дослідника Г. Роланда щодо управління змінами які на його думку можна визначити шляхом реалізації 8 кроків, «від екстреної зміни (крок перший) до її інтеграції (крок восьмий), як окремого завершального етапу в рамках організаційних процесів» [15].

Деякі науковці розрізняють те, що представляє саму «зміну», яка неминуче спричинена, і тип зміни, який приносить «виживання» або «зростання» організації.

В цьому контексті важливим є процес публічного управління – який ми визначаємо як сукупність свідомих і цілеспрямованих дій, пов'язаних із здійсненням державної влади через органи публічної влади та регламентованих правовими нормами. У процесі публічного управління виконується комплекс дій, які призводять до певної динаміки результатів щодо змін у системі публічного управління. Дослідження соціально-економічного середовища, яке реалізується в публічному управлінні, вимагає виявлення його взаємодії. Стосовно вітчизняної моделі публічного управління тут наразі присутні дві суперечливі тенденції. Перша передбачає скорочення політичних важелів, перетворення держави на одну зі сторін регулювання суспільних процесів та управління змінами. Друга тенденція виявляється у розширенні та ускладненні завдань держави щодо створення ринкової інфраструктури; запровадження нових законів і положень, соціально-економічних відносин; необхідність регулювання формування різних форм власності та їх взаємовідносин. Тому ми не можемо сприймати заклики до зниження ролі держави, як головну зміну оскільки це може призвести до посилення безконтрольності економіки в умовах змін та невизначеності.

Отже, у суспільстві, де немає ефективного та фахового державного антикризового управління, наростає економічна криза, яка глибоко впливає на економічну безпеку країни.

Застосування частки змін в організації може проявлятися по-різному в залежності від нижчого/вищого рівня опору змінам. У

будь-якій із ситуацій, коли задіяні ресурси різного рівня, різні стадії підготовки змін, різний і час її реалізації; очевидно, що очікування управлінців зовсім інші. Але на це впливає низка проявів щодо бажання змінитися, в той же час як зазначають керівники організації: чи будуть це індивідуальні чи групові зміни прогнозувати складно.

Проблема вибору однієї форми відрізняється від ситуації, яка будується спочатку, на стратегічному рівні, формулюючи чітке бачення самого змісту зміни та ресурсів, які будуть використовувати в процесі для змін на індивідуальному рівні та на рівні організації.



**Рис. 2.** Компоненти управління змінами в організації.

*Джерело: сформовано авторами на підставі власних досліджень*

Отже бачимо що тут немає нічого складного, оскільки всі практики та інструменти управління повинні бути орієнтовані на внутрішнє управління змінами, беручи до уваги очікування зовнішнього та (місцевого) середовища, а також орієнтацію на громадян.

Побудова процесу змін супроводжується тактичною реалізацією заходів, детально описаних змістом антикризових програм і планів, встановлених шляхом колективних дій, для визначення бажаних результатів. Зокрема через внутрішню систему управління визначаються умови найму окремих працівників, але в той же час виникає потреба у забезпеченні та здійсненні злагоджених дій, які б привели їх у стан підвищеної готовності до реагування на кризові стани що виникають особливо в умовах реформування системи публічного управління [6].

Для успішної координації змін навіть найпростіша публічна процедура має бути прозорою та орієнтованою на встановлення чітких цілей і завдань. Весь механізм управління змінами, (стиль, цілі, інструменти) залишається на вершині ієрархії, таким чином визначаючи обов'язки, які мають виконувати публічні службовці.

Таким чином, управління змінами реалізується у гнучкому форматі що сприяє формуванню сучасної системи інститутів державного антикризового регулювання та має стати основою стратегії реформ, яка забезпечить реалізацію середньо - та довгострокового публічного управління розвитком в умовах змін та невизначеності.

Функції та компетенція антикризових заходів в сфері публічного управління чітко визначені практичною реалізацією в розвинених країнах. Як засвідчує аналіз міжнародного досвіду, уряд покликаний забезпечити: узгодженість на всіх ієрархічних рівнях; збалансованість розвитку і перебудови суспільного відтворення; включення вітчизняної економіки в міжнародний поділ праці; розвиток управління національним виробництвом, підвищення його якості та використання; контроль якості продукції та цін; активна та цілеспрямована кредитна, грошово-кредитна та податкова політика; надання комерційними структурами інформації для довгострокового та середньострокового планування соціально-економічного розвитку країни та її регіонів [18].

Наведене вище свідчить про те, що держава реалізує свої функції в сфері антикризового управління національною економікою в умовах змін, здійснюючи багатоцільову та різноспрямовану діяльність. Тому виникає потреба у чітко структурованій системі державних заходів, які формують державну політику в умовах зростаючих змін та невизначеності, що включає в себе основні компоненти: інституційний, структурний, інвестиційний, фінансовий та соціальний.

Паралельно із розвитком вищезазначених заходів необхідно створити систему вимірювання ефективності, яка буде генерувати очікувані результати. Таким чином послідовність змін в антикризових заходах проявляється як через прозорість, так і через гнучкість (рис. 2).



Низка авторів [13; 16; 19] стверджують, що від шістнадцяти до дев'ятнадцяти відсотків ініціатив щодо управління змінами закінчуються невдачею. За допомогою наведених даних, призначених для того, щоб спрямувати зміни на продуктивність, виділяються ті що, пов'язані з проблемами, визначеними керівниками у відносинах зі своїми працівниками, або зацікавленими сторонами як агреговано у таблиці 1.

Таблиця 1.

**Перелік проблем що виникають під час розробки ініціатив щодо управління змінами**

|  |   |
|--|---|
| Розробка успішних ініціатив щодо зміни проекту   | Вчасне та чітке інформування про статус змін та ініціативи в цій сфері                |
| Обов'язки керівників вищої ланки відносно реалізації змін  | Забезпечення відповідних стимулів для підтримки зацікавлених осіб у реалізації змін   |
| Формулювання чіткого бачення та чітковизначених цілей у відповідності із наявними результатами та очікуваннями | Визначення гнучкості та швидкості реалізації змін                                     |
| Потреба у врахуванні побажань зацікавлених осіб та інвесторів  | Формування лідером якостей які здатні перетворити його на успішного організатора змін |

Джерело: складено авторами на основі [7]

Підтримуємо думку що в кожній ситуації вплив керівника визначатиме успіх змін. Так само бачення та сміливість правильно та ефективно використовувати можливості, які надходять із зовнішнього середовища, визначатимуть настільки ж успішне впровадження змін.

Іноді керівники намагаються розробити «зміни безперервності», не пояснюючи співробітникам, що буде змінюватися, якою мірою, в який період тощо. Або дія змін представлена у «привабливому» форматі, посилаючись на якісь ідеї, тенденції чи очікування що хочуть керівники, не чинячи певного тиску на своїх підлеглих. В обох ситуаціях може статися як невдача, так і успіх; але постійно існує потреба в створенні спільного бачення, заснованого на довірі та постійному професійному навчанні. Таким чином вплив і повноваження стають дуже надійними для будь-яких змін в організації.

Поділяємо думку науковців про те що саме організаційні зміни – це новий стан, який утворюється з метою покращення діяльності організації. Вони засвідчують, що більшість досліджень у сфері змін належать до поточних досліджень, які більше цікавляться їх змістом [1].

Інші дослідники створили моделі змін в дещо інших контекстах, які стаючи більш послідовними, складними та еволюційними, ставлять під сумнів або елементарні механізми змін, або намір визначити необхідність впровадження інших змін» [7].

Враховуючи, що процес змін включає складні кроки, розроблені з моменту встановлення цілей, визначення майбутнього стану, діагностики поточного стану, визначення дій, які необхідно здійснити для створення переходу до нового стану та розробки стратегій і планів дій що передбачає потребу визначити фактичне введення змін.

Дослідниця М. Білинська, щодо ролі публічних службовців у процесі управління змінами надає вираження ролі сторін, залучених у процес змін, таким чином посилюючи їхню участь у досягненні запланованих результатів і продуктивності» [5]. Подібним чином підзвітність передбачає також підхід до моделі управління змінами,

у цьому випадку доручення характеризується обізнаністю, діалогом та участю.

Таким чином, виникає потреба у проведенні низки розвідок, щоб охарактеризувати різні моделі та метамоделі, які можуть бути адаптовані будь-якими керівниками організацій, коли вони вважають що настав сприятливий час для змін.

На нашу думку надзвичайно важливою ситуацією є така коли відбуваються зміни в організації, враховуючи основні правові норми та специфічні рамки, в яких вона діє, навіть з огляду на неминучі зміни, породжені динамічним і часто нестабільним середовищем. В цій ситуації доцільним є адаптація конкретних стратегій управління, орієнтованих на тип змін, які бажані, та результати яких очікують керівники.



**Рис. 3.** Матриця управління змінами в публічному управлінні.  
*Джерело: складено авторами на основі [7]*

Дослідник В. Франк вважає за необхідне розробку стратегії, що відповідає типу змін, враховуючи як людський фактор, так і залучаючи низку конкретних процедур, що призводять до дій, які генеруватимуть бажаний ефект [13].

Можна сказати, що в кожній із ситуацій, запропонованих у матриці (рис. 3), ми можемо вирахувати формулювання чітких цілей, турботу про вимірювання продуктивності по відношенню до

стандартів і кращі умови для працівників, які віддані цілям, які вони поставили, ніж ті, які нав'язують управлінці вищої ланки.

Варто зазначити що проводити дослідження на основі аналізу лише одних тільки явищ і процесів не завжди доречно. Тому вважаємо за доцільне провести певне емпіричне дослідження у вигляді опитування. Методологічне підґрунття нашого опитування було розроблено на основі теоретичного аналізу наявних джерел і досліджень у цій галузі.

Мета, яку ми поставили у цьому дослідженні, стосується управління змінами в організації, яка перебуває в стані вразливості в поточних умовах середовища, щоб бути ймовірно орієнтованим на зміни.

Метою дослідження є виявлення уявлень керівників про детермінанти управління змінами в організаціях, які вони очолюють. Цей підхід описується, виходячи з передумови, що державні установи та організації мають набагато більшу потребу в гнучкості в майбутньому, на яку впливають як позитивно, так і негативно механізми управління змінами, які координовані самими керівниками.

Традиційна модель державних інституцій була описана в конкретно визначений момент, використовуючи термін «жорсткість», навіть якщо це забезпечувало «справедливість», певною мірою, вона не мала здатності внести позитивні зміни в їхні обставини. Наш намір полягає в тому, щоб дізнатись, як управлінці координують процеси зміни (пов'язані з реформами в системі), розроблені поетапно та у формах, з остаточними успішними формулами «гнучкості» та «продуктивності».

З метою унаочнення нашого дослідження нами було здійснено опитування методом інтерв'ю із застосуванням методів та прийомів дослідження: якісний аналіз, пошуковий аналіз, дослідження даних та інформації та їх систематизація, індукція та дедукція.

Зазначеним інструментом дослідження було опитано 30 керівників різного рівня зокрема це були представники громадських (неурядових) організацій, державних установ у сфері освіти, охорони здоров'я, фінансів, місцевих рад та територіальних громад розташованих у місті Одеса шляхом усної відповіді на 10 питань.

На підставі проведеного дослідження можемо зробити певні висновки та узагальнення.

Під час зустрічі з керівниками їх було ознайомлено з темою дослідження та проведено спілкування у форматі інтерв'ю в період з березня по квітень 2024 року. Перший етап зустрічі розпочався з ознайомлення з досліджуваною темою: «Зміни та управління змінами в очолюваній установі».

Питання для інтерв'ю, були зосереджені на різних аспектах обговорення та представлені в наступній логічній послідовності: природа змін, прояв змін, ставлення колег, опір співробітників змінам, частота змін, зусилля та труднощі, що виникають у процесі змін, спілкування в процесі змін - з вищим керівництвом / працівником / зацікавленою стороною, зміни в організаційній структурі, покращення продуктивності окремої особи/колективу. Мета опитування полягала у виявленні внутрішніх і зовнішніх факторів процесів, які координуються керівниками, здійснюючи синтез позитивних і негативних впливів, описаних респондентами.

Усі опитані керівники засвідчили, що вони були в багатьох ситуаціях «змін», неминучих за певних умов. Сфери їхньої діяльності змусили їх визнати, у загальному сенсі, що в певні моменти, які сприяли змінам, вони не спромоглися застосувати техніку та процедури, характерні для керівництва для впровадження змін, через те, що «були у невідготовленому стані», «не мали в наявності достатньо ресурсів, щоб здійснити непомітні зміни», «не дуже добре зрозуміли повідомлення про зміни, сформульоване користувачами публічних послуг, яких вони координують» або «не мали вказівок від вищого органу влади».

Перший висновок, який випливає з аналізу відповідей, наданих керівниками, фокусується на оптимізації відносин між працівниками та власне самими керівниками. Керівники зазначили, що для їхніх підлеглих важливо розуміти «мотив змін», його мету, прямі та непрямі наслідки, які вони відчують.

На думку деяких керівників вони не повинні бути знайдені «застряглими» в нетрях паперів, звітності, термінових запитах даних та інформації від своїх керівників, що неминуче призведе до уповільнення процесу змін.

Важливий висновок, зроблений з аналізу відповідей респондентів, полягає в тому, що зміни повинні супроводжуватися навчальними кроками, досвідом управлінців у сфері охорони здоров'я; освіти та фінансів що пов'язані з розвитком професійних навичок і активним залученням досвіду у своїй сфері діяльності.

Тривала реформа публічного управління, децентралізація, економічна криза та бюрократична модель не були визначені серед перших детермінант управління змінами в проаналізованих організаціях.

З цього можемо зробити висновок, що передумова, з якої ми почали це емпіричне дослідження, підтвердилась. У майбутньому гнучкість, прозорість, підзвітність і послідовність процесів суспільних благ будуть вбудовані керівниками в механізми змін відповідно до проявів поведінки та очікувань суспільства.

Узагальнено результати опитування було репрезентовані авторами у табл. 3 у вигляді набору чинників щодо управління змінами в організації.

Таблиця 3.

### Чинники управління змінами в організації

| Внутрішні чинники управління змінами   |   |
|--|---|
| Позитивні впливи   | Негативні впливи  |
| Спільні зусилля керівників у сфері публічного управління   | Негативне мислення деяких публічних службовців на різних посадах, відсутність бажання відкритої комунікації з громадянами |
| Наявність фахівців публічної сфери для надання інформації, ієрархія відносин та готовність до процесу внутрішньої комунікації. | Нечітке визначення деталей, пов'язаних із питанням розробки певних документів   |
| Позитивне ставлення публічних службовців до громадян та власної роботи   | Низька активність щодо залучення фахівців у сфері управління в цілому та публічного управління зокрема                    |

продовження таблиці 3

|  |  |
|--|--|
| Визнання пріоритетом продовження комплексу реформ, які вплинуть на діяльність організації  | Низька активність залучення керівників місцевих органів публічної влади (громадських організацій) до потреб громадян   |
| Зростання процесів діджиталізації, що підвищує швидкість передачі інформації; сприяє створенню сучасних баз даних.                                   | Труднощі в безперервній освіті та підготовці працівників для використання програмного забезпечення та комп'ютерних програм, доступних для громадян                                   |
| Зовнішні чинники управління змінами  |  |
| Позитивні впливи   | Негативні впливи   |
| Підвищення професійних вимог до публічних службовців у зв'язку з приведенням системи публічного управління до європейських стандартів                | Відсутність методології та моделей на національному рівні щодо розробки стратегій, планів і програм розвитку, як результат розбіжності у сприйнятті запропонованих організації змін. |
| Впровадження заходів спрямованих на розвиток ефективності організації, встановлених стандартами та світовими практиками.                             | Негативний імідж публічних службовців спричинений корупційними проявами низька активність у протидії цьому явищу   |
| Належна правова база для упорядкування діяльності державних установ та організацій та стимулювання вжиття захисних заходів для публічних службовців. | Нездатність створити ефективну систему публічного управління   |

*Джерело: сформовано авторами на підставі власних досліджень*

Усі відповіді на запитання передані керівникам та публічним службовцям тих установ до було проведено опитування для подальшого опрацювання результатів та врахування їх у подальшій професійній діяльності.

**Висновки.** Таким чином публічне управління в умовах змін має бути сфокусоване насамперед на досягненні результату, а потім на процесах і діяльності. Тривалий час різні організації публічного сектору не звертали уваги на якість послуг, що ними надається що лише загострювало кризові явища та процеси. У зв'язку з цим керівники у системі публічного управління, які вважають себе прогресивними менеджерами, а не реактивними чиновниками, повинні приділяти більше уваги завданням, а оцінка їх діяльності та функціонування власне самої організації має впливати з досягнутих результатів і базуватися на чітких, зрозумілих та вимірюваних стандартах. З іншого боку, щоб організація у сфері публічного сектору досягала кращих результатів, необхідно ефективніше використовувати механізми ринкової конкуренції, де вона надає послуги, що в перспективі можна зробити шляхом приватизації або аутсорсингу.

**Стаття надійшла до редакції: 02.02.24**

## **УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ЯК ВАЖЛИВА АНТИКРИЗОВА КОМПОНЕНТА РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

*У статті розкрито питання ролі управління змінами як важливої антикризової компоненти розвитку публічного управління. На початку дослідження зазначається що зміни трансформують звичайний спосіб функціонування організації, і те, як вона на них реагує, залежить від низки складових: кадрової політики, процесу реалізації станів управління змінами, технічним забезпеченням процесу, а також і від розвитку організаційної культури організації де здебільшого вибір, заснований на людських цінностях або критеріях ефективності. В свою чергу зміни за своїм призначенням відповідають на важливі виклики фундаментального та радикального змісту щодо того, як організація виконуватиме свою діяльність в нових умовах. Аналізуючи джерельну базу автором показано що на думку багатьох науковців управління змінами являє собою відображення дій і сукупних процесів, які координуються*



управлінськими кадрами і які призводять до трансформації існуючого стану: іншими словами це щось, що змінює цей стан, або це сама зміна, тобто новий стан, який виникає. Говорячи про зміну в організації, більшість дослідників підкреслюють, що вона являє собою здійснення управлінських дій, розташованих між двома станами: початковим станом і кінцевим, причому останній є помітно кращим.

Зазначено що побудова процесу змін супроводжується тактичною реалізацією заходів, детально описаних змістом антикризових програм і планів, встановлених шляхом колективних дій, для визначення бажаних результатів. Зокрема через внутрішню систему управління визначаються умови найму окремих працівників, але в той же час виникає потреба у забезпеченні та здійсненні злагоджених дій, які б привели їх у стан підвищеної готовності до реагування на кризові стани що виникають особливо в умовах реформування системи публічного управління.

На підставі проведеного опитування зроблені наступні висновки: зміни повинні супроводжуватися навчальними кроками, досвідом управлінців у сфері охорони здоров'я; освіти та фінансів що пов'язані з розвитком професійних навичок і активним залученням досвіду у своїй сфері діяльності; тривала реформа публічного управління, децентралізація, економічна криза та бюрократична модель не були визначені серед перших детермінант управління змінами в проаналізованих організаціях.

**Ключові слова:** управління змінами, публічне управління, антикризове управління, антикризові заходи, організація.

**Received: 02.02.24**

## References

1. Adizes, I.K. (2018). *Upravlinnia zminamy [Management of changes]*. (T. Semyhina, Trans). Kyiv: Book Chef [in Ukrainian].
2. Hryn, Ye.L. (2018). *Efektivnist upravlinnia orhanizatsiinymy zminamy v menezhmenti pidpriemstv: teoriia, metodolohiia, praktyka [Effectiveness*

*of management of organizational changes in enterprise management: theory, methodology, practice*]. Kharkiv: Smuhasta typohrafiia [in Ukrainian].

3. Petrova, I.L., Polishchuk, V.I., & Pechenizkyi, V.P. (2007). *Posibnyk po kursu «Upravlinnia zminamy» (dlia slukhachiv) [Course guide «Management of changes» (for students)]*. Kyiv: Mizhnarodna hromadska orhanizatsiia «Fundatsiia polsko-ukrainskoi spivpratsi «PAUSI» [in Ukrainian].

4. Hrechko, T.K., Romaniuk, S.A., & Khadzhiradieva, S.K. (2014). *Publichne administruvannia na zasadakh proektnoho menedzhmentu [Public administration on the basis of project management: study guide]*. Yu.V. Kovbasiuka (Ed.). Kyiv: Osvita Ukrainy [in Ukrainian].

5. Bilynska, M.M., & Maliuska, V.A. (2017). *Rozbudova spromozhnosti derzhavnoi sluzhby do upravlinnia zminamy dlia pidtrymky reform v Ukraini [Building the capacity of the civil service to manage changes to support reforms in Ukraine]*. Kyiv: NADU [in Ukrainian].

6. Mazaraki, A.A. (2018). *Upravlinnia zminamy [Change management]*. Kyiv: Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t [in Ukrainian].

7. Khadzhiradieva, S.K., Romaniuk, S.A., Hrabovskiyi, V.A., Fyshchuk, I.M., & Bukatova, D.M. (2018). *Upravlinnia zminamy v publichnii sferi [Management of changes in the public sphere]*. Kyiv: NADU [in Ukrainian].

8. Khadzhiradieva, S.K., & Hrechko, T.K. (2019). *Systemnyi analiz i pryiniattia rishen v publichnomu upravlinni [System analysis and decision-making in public administration]*. Kyiv: NADU [in Ukrainian].

9. Hrynko, T.V., & Hviniashvili, T.Z. (2019). *Upravlinnia zminamy ta rozvytkom pidpriemstva [Management of changes and development of the enterprise]*. Dnipro: Dniprov. nats. un-t im. Olesia Honchara [in Ukrainian].

10. Doroshuk, H.A., & Hratsiotova, H.O. (2021). *Upravlinnia zminamy na vyrobnychomu pidpriemstvi: teoretychni zasady ta metodychni instrumentarii [Change management at a production enterprise: theoretical foundations and methodological tools]*. Odesa: Osvita Ukrainy [in Ukrainian].

11. Van der Voet, J. (2014). The effectiveness and specificity of change management in a public organization: Transformational leadership and a bureaucratic organizational structure. *European Management Journal*, (Vol. 32), 3, (pp. 373-382) [in English].

12. Dombrovska, S., Antonova, L., Shtyrov, O., & Kosse, A. (2023). Sotsialna vidpovidalnist derzhavy yak antykryzova komponenta publichnoho upravlinnia [Social responsibility of the state as an anti-crisis component of public administration]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, 21, (pp. 624-641). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2023.21.01> [in Ukrainian].

---

13. Frank, V., Harrington, H.J. (2016). *Change Management Manage the Change or It Will Manage You*. New York: Productivity Press. Retrieved from: <https://doi.org/10.1201/b19561> [in English].
14. Meiste, R., & Jakstiene, S. (2015). Crisis Diagnosis in Anti-Crisis Management Process in a Company. *Institute of Economic Research Working Papers*, 6(4), (pp. 49-58) [in English].
15. Roland, G. (2004). Understanding Institutional Change: Fast-Moving and Slow-Moving Institution. *Studies in Comparative International Development*, 4, (pp. 109-131) [in English].
16. Cameron, E., & Green, M. (2011). Making Sense of Change Management: A Complete Guide to the Models, Tools & Techniques of Organizational Change. Kogan Page [in English].
17. Taneja, S., Pryor, M., Sewell, S., & Recuero, A. (2014). Strategic Crisis Management: A Basis for Renewal and Crisis Prevention. *Journal Of Management Policy & Practice*, 15(1), (pp. 78-85) [in English].
18. Melnychuk, L., Andriichuk, Y., Chaltseva, O., Shtyrov, O., & Yevtushenko, I. (2023). Countering threats to effective management of personnel potential in the public administration system. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2 (49), (pp. 426-434). Retrieved from: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.49.2023.4009> [in English].
19. Fernandez, S. & Rainey, H.G. (2006). Managing successful organizational change in the public sector: An agenda for research and practice. *Public Administration Review*, (Vol. 66), 2, (pp. 168-176) [in English].
20. Karp, T. & Helgo, T.I.T. (2008). From change management to change leadership: Embracing chaotic change in public service organizations. *Journal of Change Management*, (Vol. 8), 1, (pp. 85-96) [in English].
21. Viorica, B.M. (2017). The Determinants Of Change Management In Public Administration. *Revista Economica*, Lucian Blaga University of Sibiu, Faculty of Economic Sciences, (Vol. 69(2)), (pp. 39-50) [in English].
22. Meyer, C.B., & Stensaker, I.G. (2006). Developing capacity for change. *Journal of Change Management*, 6, (pp. 217-231) [in English].

## Відомості про авторів / Information about the Authors

Олександр Назаренко, к. фіз.-мат. н., доцент, ректор Державного університету інтелектуальних технологій і зв'язку, м. Одеса, Україна. E-mail: [suitt@suitt.edu.ua](mailto:suitt@suitt.edu.ua), orcid: <https://orcid.org/0000-0002-0187-0791>

Oleksandr Nazarenko, Candidate of Physical and Mathematical Rector of the State University of Intellectual Technologies and Communications, Odesa, Ukraine. E-mail: [suitt@suitt.edu.ua](mailto:suitt@suitt.edu.ua), orcid: <https://orcid.org/0000-0002-0187-0791>.

Сергій Базика, к.н.держ. упр., голова Наглядової ради Державного університету інтелектуальних технологій і зв'язку, м. Одеса, Україна. E-mail: [bazuka.sergey001@gmail.com](mailto:bazuka.sergey001@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0009-0003-2081-1222>.

Serhii Bazyka, Candidate of Sciences in Public Administration, The chairman of the supervisory board State University of Intelligent Technologies and Telecommunications, Odesa, Ukraine. E-mail: [bazuka.sergey001@gmail.com](mailto:bazuka.sergey001@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0009-0003-2081-1222>.

Олександр Штиршов, к.н.держ. упр., доцент кафедри місцевого самоврядування та регіонального розвитку, Навчально-наукового інституту публічного управління та адміністрування, Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: [bratislava@ukr.net](mailto:bratislava@ukr.net), orcid: <https://orcid.org/0000-0002-7627-3721>.

Oleksandr Shtyrov, Candidate of Sciences in Public Administration, Associate Professor, Head of the Department of Local Self-Government and Regional Development, Educational and Scientific Institute of Public Management and Administration, Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: [bratislava@ukr.net](mailto:bratislava@ukr.net), orcid: <https://orcid.org/0000-0002-7627-3721>.

Nazarenko, O., Bazyka, S., & Shtyrov, O. (2024). Change management as an important anti-crisis component of the development of public administration. *Public Administration and Regional Development*, 24, 589-609. <https://doi.org/10.34132/pard2024.24.12>

*Natalia Hromadska*

## **THINK TANKS IN MODERN UKRAINE: CHALLENGES AND DEVELOPMENT PROSPECTS**

*The article is devoted to the study of the peculiarities of think tanks in modern Ukraine. Various approaches to the definition of the concept of «think tanks» were considered, and a proper definition of this concept was proposed. Attention is drawn to the main function of think tanks, which consists in researching the most important problems of the country's development in various spheres. The importance of the activity of think tanks during the war, which became the impetus for the activity of most think tanks, is emphasized.*

*The article outlines the main areas of activity of think tanks in the conditions of war: informing the international community about the consequences of Russian aggression; identification of problems of refugees and internally displaced persons; research on national security, consequences of war, socio-economic and environmental problems; forecasting the future of Ukraine, volunteering, etc. Ukrainian think tanks whose activities are most active during the period of full-scale war are considered. Among them: think tank CEDOS, public organization «Centre for Economic Strategy», charitable fund of competent assistance of the army «Come Back Alive», think tank «DEJURE Foundation», School for Policy Analysis NaUKMA, analytical platform «VoxUkraine», Research Department Taras Shevchenko National University of Kyiv, Razumkov Centre, think tank «Ukrainian Institute of the Future».*

*The efforts of think tanks should also be directed to research on the expected problems of Ukrainian society and the world after the war, as well as the development of political recommendations on the post-war recovery of Ukraine and further European integration.*

*The author systematized the priority areas of research of think tanks in the conditions of post-war recovery: narratives and tools of Russian*

*propaganda and countering disinformation; processes in the Russian Federation; national security and analysis of the military sphere of Ukraine; development of economic policy; democracy, transparent elections, development of local self-government, prevention of corruption.*

*The challenges that prevent the effective operation of think tanks are outlined: financial problems, low level of demand from the authorities for the analytical product, and communication gaps. For the successful operation of Ukrainian think tanks, it is necessary to strengthen cooperation and regular communication with the authorities, business and international organizations.*

**Key words:** *think tanks, policy analysis, policy decisions, full-scale invasion.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Висока ступінь політичної невизначеності та економічної нестабільності, великий ризик розвитку кризових та конфліктних ситуацій, ескалація війни в Україні, тривалі й потужні політичні трансформації, а також масштабне запровадження та еволюція електронних засобів комунікації та інформаційних технологій призвели до того, що особам, котрі приймають важливі політичні рішення, досить важко реагувати на швидкоплинну реальність. Стає досить важко виокремлювати проблемні точки, що потребують усестороннього аналізу, на вже практично неосяжному предметному політичному полі. Досить часто як пересічним громадянам, так й політиками важко зорієнтуватися в існуючому інформаційному полі, знайти цінну, достовірну та своєчасну аналітику щодо тієї або іншої тематики. Результатом такого стану речей став активний розвиток різноманітних аналітичних центрів, що здійснюють дослідження найважливіших проблем і сприяють пошуку оптимальних рішень. Аналітичні центри стали невід'ємною складовою політичного середовища всього сучасного світу, а в часи суспільних змін їхня роль тільки зростає. Зокрема, повномасштабне вторгнення РФ в Україну змінило пріоритети суспільства та створило нові вимоги, що обумовлені потребою здійснення планування відбудови

нашої країни, що враховує відновлення зруйнованої критичної інфраструктури, житла, транспортної та соціальної сфери, а також реформування всіх галузей суспільного життя. Значиму роль в цьому процесі відіграють аналітичні центри, які у співпраці з представниками влади та міжнародними партнерами вивчають суспільні потреби, аналізують статистичні дані та розробляють національні програми відновлення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Тематиці аналітичних центрів присвячені дослідження як закордонних, так і вітчизняних науковців. Провідними іноземними дослідниками цієї проблематики є П. Діксон, Дж. МакГанн, Е. Річ, Д. Стоун, К. Вівер, Р. Хаас та інші. Серед вітчизняних вчених проблематика діяльності аналітичних центрів представлена працями К. Ващенко, С. Внучко, С. Герасимчука, В. Горбатенка, О. Клименка, І. Петренка, Н. Ржевської, Ю. Якименка та інших авторів. Ключові особливості українських аналітичних центрів розкривають керівники Українського центру економічних та політичних досліджень ім. О. Разумкова та експерти Українського інституту майбутнього.

Після повномасштабної російської агресії стало важливим проведення досліджень щодо реалій та викликів діяльності українських аналітичних центрів в умовах війни та повоєнного відновлення. Цим аспектам присвячені праці О. Ляшенко, Л. Мельник, С. Шаповалов та ін. Суттєвого значення набуває питання щодо пошуку перспектив подальшого розвитку вітчизняних аналітичних центрів. Актуальність і важливість даної проблеми й обумовили визначення мети, постановку завдання, логіку та структуру дослідження.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті полягає у висвітленні особливостей діяльності аналітичних центрів в Україні. Важливо приділити увагу сучасним викликам, які перешкоджають їх ефективній діяльності, та перспективам подальшого розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Аналітичні центри, як активні учасники політичного процесу, мають значний вплив на формування публічної політики, встановлення порядку денного та



ухвалення відповідних управлінських рішень. На сьогодні існує чимало визначень поняття «аналітичні центри» («мозкові центри», «фабрики думок», «think tanks»).

Американський дослідник аналітичних центрів Е. Річ визначає «think tanks» (фабрики думок) як «незалежні, неприбуткові організації, які виробляють експертні рішення та положення, які мають підтримувати та впливати на процеси вироблення політики» [1].

Американський професор Дж. МакГанн (директор програми «Аналітичні центри та громадянське суспільство» Інституту Лаудера, Університету Пенсильванії) пропонує під «аналітичними центрами» розуміти «організації, що займаються дослідженням та аналізом публічної політики, готують рекомендації з питань внутрішньої та зовнішньої політики, надаючи політикуму і суспільству можливість приймати обґрунтовані рішення з політичних питань». Ці інститути виступають своєрідним «містком» між політиками і академічною спільнотою, між державою та громадянським суспільством. Вони діють в інтересах суспільства і відіграють роль незалежних джерел інформації, що перекладають прикладні та теоретичні дослідження на зрозумілу, надійну та доступну для політичного керівництва та суспільства мову [2].

Український дослідник С. Герасимчук, враховуючи різноманітні теоретичні й практичні підходи, розбіжності в американській і європейській моделях, досить ґрунтовно дослідив визначення поняття «аналітичні центри». Проаналізувавши дослідження Дж. МакГанн, Е. Річ, Д. Стоун та інших авторів, він прийшов до висновку, що «аналітичний центр – це незалежна організація, яка фокусується, в основному, на політичних дослідженнях, що стосуються потреб суспільства (здебільшого, але не виключно у сфері економіки, міжнародних відносин тощо) і по різних каналах (в тому числі через формування певним чином громадської думки з даного питання шляхом проведення публічних заходів, публікацій та висвітлення в ЗМІ) роблять результати своїх досліджень, доступними для державних діячів, для врахування при розробці відповідних політик, а надалі здійснюють оцінку вже цієї політики через призму її значущості для первинних суспільних потреб» [3].

Таке визначення стосується аналітичних центрів США і Західної Європи, які, на думку автора, відрізняються від тих, що у Центральній і Східній Європі. Зазначивши відмінності і необхідні зміни, дослідник надав визначення аналітичних центрів Центральної і Східної Європи з деяким реформістським та демократичним ухилом.

Велика українська енциклопедія пропонує визначати аналітичні центри (експертно-аналітичні центри, «мозкові центри», «фабрики думок») як «автономні, експертні організації, що реалізують прикладні міждисциплінарні дослідження у сфері державної політики, здійснюють моніторинг і розробляють стратегії вирішення суспільних проблем (внутрішньо- та зовнішньополітичних, економічних, військових і безпекових, екологічних тощо), надають рекомендації особам, які ухвалюють публічні рішення» [4].

Отже, під аналітичними центрами слід розуміти незалежні організації, які здійснюють дослідження, аналіз політики, консультації та розробляють рекомендації для прийняття обґрунтованих рішень з метою впровадження якісних та ефективних змін у суспільстві. Іншими словами, це організації, що здійснюють прикладну політичну експертизу, формуючи відповідні рекомендації щодо ключових питань в сфері політики, управління та суміжних сферах, аналітичні статті та огляди тощо. Слід зазначити, що в українському законодавстві немає визначення «аналітичні центри», вони зареєстровані та функціонують як громадські організації на підставі Закону України «Про громадські об'єднання» та власних статутів.

Основною функцією аналітичних центрів є дослідження найбільш важливих проблем розвитку країни у різних сферах, її внутрішньої і зовнішньої політики, національної безпеки і оборони, та вироблення політичних рекомендацій для осіб, які приймають політичні рішення. Саме здійснення досліджень і продукування власного, «нового» знання, є головною рисою їх «ідентичності», тоді як інтерпретація вже існуючого знання, тлумачення і пояснення політичних процесів і рішень, так само, як і «просування» власних (чи інших) ідей та пропозицій – це додаткові функції. Так,

недержавні аналітичні центри України у різні часи відіграли значну роль у розробці концептуальних документів держави у різних сферах – стратегій та концепцій державної політики, політичних програм. Значущим інструментом вивчення суспільних процесів стали соціологічні дослідження, які проводять аналітичні центри [5].

Повномасштабне вторгнення РФ в Україну призвело до скорочення діяльності деяких аналітичних центрів або призупинення їх роботи через переміщення персоналу в більш безпечні місця, виїзд за кордон або мобілізацію співробітників до лав Збройних Сил України. Але, разом з цим, війна стала поштовхом для більш активної діяльності більшості аналітичних центрів. Крім того, протягом останніх двох років з'явилися і нові організації, які фокусуються на нових пріоритетах. На перший план вийшли питання, пов'язані з національною безпекою та протидією російській агресії. Головними напрямками діяльності аналітичних центрів стало:

- інформування міжнародної спільноти про наслідки російської агресії;
- виявлення проблем біженців і внутрішньо переміщених осіб;
- дослідження наслідків війни, соціально-економічних та екологічних проблем;
- прогнозування майбутнього України;
- волонтерство та інше.

Війна стала викликом для всіх сфер життєдіяльності суспільства та великим суспільним потрясінням. Аналітичні дослідження соціально-економічних проблем сучасної України є досить актуальними. Так, за цей період аналітичним центром CEDOS було проведено чимало досліджень стосовно соціальної сфери – вплив війни на молодь, освіту, культуру, міграцію, соціальний захист, зайнятість, житлову політику тощо. Експерти аналітичного центру є членами робочих груп та інших консультативно-дорадчих органів при органах державної влади і їхні дослідження можуть впливати на формування державної політики [6].

Повномасштабне вторгнення завдало величезного удару по економічній сфері. Від початку військової агресії громадська організація «Центр економічної стратегії» (неурядовий дослідницький центр з питань економічної політики) щомісяця здійснює аналіз основних тенденцій та змін в різних секторах економіки внаслідок російського вторгнення, що є вкрай важливим. Також центр працює над посиленням громадської підтримки реформ [7].

В умовах війни, на жаль, збільшується кількість ветеранів, що вимагає пошуку нової моделі роботи з цією категорією населення. Так, благодійний фонд компетентної допомоги армії «Повернись живим» здійснює аналітичні дослідження у сфері ветеранської політики [8]. Ще з 2014 року головною метою його діяльності стало підвищення ефективності Збройних Сил України, збереження життя військових та системної протидії ворогові. Від початку повномасштабного вторгнення фонд посилює допомогу армії та підтримує захисників України. Організація також займається аналітичною діяльністю у сфері національної безпеки та по військовому напрямку.

Також в умовах повномасштабної агресії РФ проти України, на жаль, зростає кількість дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, що потребує відповідної державної політики відносно соціального захисту цих дітей. Аналітичним центром «Фундація DEJURE» проведено дослідження щодо усиновлення і протидії сирітству в Україні під час війни [9]. Метою дослідження стало вивчення експертної й громадської думки щодо усиновлення в Україні, наявності стереотипів, упереджень і очікувань з боку суспільства, оцінки поточної ситуації й пропозиції щодо її вирішення у площині публічної комунікації й популяризації усиновлення в нашій державі.

Військове вторгнення РФ в Україну має також жакливі наслідки для системи вищої освіти. Як і перед українським суспільством, перед університетами та їх спільнотами постало питання не тільки виживання, але й продовження функціонування у надскладних обставинах. Сучасним аналітичним центром – Школою політичної

аналітики НаУКМА було проведене комплексне дослідження задля виявлення стратегій українських закладів вищої освіти в умовах вторгнення та викликів для академічних спільнот, пошуку можливих рішень щодо забезпечення функціонування системи вищої освіти [10]. Центр також досліджує війну, наративи російської пропаганди, проводить опитування щодо окупованих територій, здійснює аналіз відносно післявоєнної відбудови тощо.

Після отримання офіційного статусу кандидата в члени ЄС, Україна повинна продовжувати проведення широкомасштабних реформ в різних сферах та виконати сім рекомендацій ЄС на цьому шляху. Так, незалежна аналітична платформа «Вокс Україна» здійснює дослідження в сфері економіки, державного управління, суспільних процесів та реформ [11]. Важливим аспектом є проведення опитувань, які допомагають оцінювати євроінтеграційні реформи.

Війна в Україні порушила відчуття безпеки та призвела до стресу, що має негативний вплив на психологічний стан населення. Збереження ментального здоров'я стало головним завданням сьогодення. Міждисциплінарний аналітичний центр при Київському національному університеті імені Тараса Шевченка займається проведенням затребуваних суспільством міждисциплінарних наукових досліджень соціально-економічного добробуту і психічного здоров'я населення України [12]. Центр проводить дослідження впливу війни на ментальне здоров'я людей та наслідки його змін на економіку, психічний стан та потреби населення, наслідки розділення родин, зокрема психічне здоров'я та соціальне становище жінок-матерів.

Слід також звернути увагу на такий провідний недержавний аналітичний центр – Український центр економічних та політичних досліджень ім. О. Разумкова, який досліджує такі сфери, як внутрішня і зовнішня політика, публічне управління, економічна політика, енергетика, земельні відносини, соціальна і гуманітарна політика, міжнародна та регіональна безпека, національна безпека і оборона [13; 14]. З жовтня 2022 року центром щомісячно здійснюється аналітичний огляд «Україна: від війни до миру та відновлення».

Аналітичні оцінки», яке містить результати моніторингу, аналізу та експертних оцінок найважливіших дій і рішень владних інститутів України, її міжнародних партнерів, ключових міжнародних організацій, з питань, що стосуються опору України російській агресії, досягнення миру та сприяння відновленню нашої країни в умовах війни та у повосенній перспективі.

Незалежний аналітичний центр «Український інститут майбутнього» провів дослідження про стан та перспективи розвитку аналітичних центрів в Україні, а також про суспільні виклики, які постають перед аналітичними центрами під час війни та післявоєнного відновлення [15]. У травні 2014 року центром було проведено презентацію доповіді «Аналітичні центри України – драйвер для відновлення країни. У заході взяли участь представники провідних аналітичних центрів країни в галузях економіки, внутрішньої та зовнішньої політики, національної безпеки, права, розвитку суспільства тощо.

В представленій доповіді визначено ключові проблемні сфери, які будуть пріоритетними у найближчі роки, і до вирішення яких важливо залучати недержавні аналітичні центри у співпраці з громадськими організаціями, владою, бізнесом та міжнародними організаціями:

1. Збереження ще протягом тривалого часу (не залежно від терміну та способу закінчення війни) військових та гібридних загроз з боку РФ.

Дослідження всіх аспектів діяльності країни-агресора залишатиметься актуальним для розуміння динаміки цих загроз, оцінки її ресурсів, розробки сценаріїв розвитку ситуації та моделей реагування з боку України. Потрібен постійний моніторинг політичної ситуації, стану економіки, фінансів, збройних сил і спецслужб. Окремим напрямком є дослідження наративів та інструментів російської пропаганди та протидія дезінформації. Для протидії та стримування російської агресії особливо важливим є зміцнення Збройних Сил України, розвиток оборонно-промислового комплексу, повне впровадження стандартів НАТО в структурі управління та забезпечення української армії. Україні також

потрібна реформа системи підготовки резервної армії, проведена з урахуванням досвіду повномасштабної війни.

2. Здійснення Україною масштабних проєктів післявоєнного відновлення.

Український «План Маршала» передбачає відновлення, що має включати відбудову зруйнованої інфраструктури, а також будівництво практично нової економіки з високотехнологічним промисловим виробництвом, переробкою сільськогосподарської продукції, потужними транспортними коридорами тощо. Обов'язковими елементами економічного розвитку має стати справедлива судова система, ефективна боротьба з корупцією та належне врядування на центральному та місцевому рівнях. Необхідно продовжити розробку реалістичного комплексного плану відновлення України з урахуванням детальних стратегій по секторам і галузям економіки.

3. Євроінтеграційні реформи в Україні.

Отримавши офіційний статус кандидата на членство в ЄС, Україна повинна продовжити проведення масштабних реформ, що є необхідною умовою членства в ЄС і важливим аспектом її наближення до європейських стандартів.

4. Виклики для демократії, створені повномасштабною війною.

Під час воєнного стану обмежуються деякі громадянські та політичні права, забороняється діяльність деяких афілійованих з РФ політичних партій, обмежений доступ до онлайн-медіа, кілька телеканалів спільно проводять марафон «Єдині новини». Воєнний стан забороняє проведення будь-яких виборів, і це положення має консенсусну підтримку суспільства. Ще однією загрозою для демократії є погіршення матеріального становища людей. Водночас для українців цінності політичного плюралізму, свободи слова та підзвітності влади залишаються першочерговими, про що свідчать соціологічні дослідження. Закінчення бойових дій та скасування воєнного стану вимагатиме відновлення повноцінного функціонування демократичних інститутів, а також проведення президентських та парламентських виборів [16].

Отже, на основі даних доповіді, презентованої аналітичним

центром «Український інститут майбутнього», автором систематизовано пріоритетні напрямки досліджень аналітичних центрів в умовах повоєнного відновлення (табл. 1) [16].

Таблиця 1.

### Пріоритетні напрямки досліджень аналітичних центрів

| № п/п | Пріоритетні напрямки дослідження  | Аналітичні центри   |
|-------|---|---|
| 1.    | Наративи та інструменти російської пропаганди та протидія дезінформації | <ul style="list-style-type: none"><li>Громадська організація «Інтерньюз-Україна»;</li><li>Громадська організація «Центр Медіареформи»;</li><li>Центр демократії та верховенства права;</li><li>Центр протидії дезінформації при Раді національної безпеки та оборони України;</li><li>Центр стратегічних комунікацій при Міністерстві культури та інформаційної політики України.</li></ul>   |
| 2.    | Процеси у рф  | <ul style="list-style-type: none"><li>Аналітичний центр Ascolta;</li><li>Інститут конфліктології та аналізу Росії;</li><li>Український інститут майбутнього;</li><li>Аналітичний центр Українська призма</li><li>Школа політичної аналітики НАУКМА.</li></ul>   |
| 3.    | Національна безпека та аналіз військової сфери України                  | <ul style="list-style-type: none"><li>Аналітичний підрозділ Фонду «Повернись живим»;</li><li>Міжнародний аналітичний центр GLOBSEC (представництво у м.Київ);</li><li>Український центр економічних та політичних досліджень ім. О. Разумкова;</li><li>Центр досліджень армії, конверсії та озброєння;</li><li>Центр оборонних стратегій;</li><li>Фонд Арсенія Яценюка OpenUkraine;</li><li>Rasmussen Global (представництво у м.Київ).</li></ul> |



продовження таблиці 1

|    |   |   |
|----|---|---|
| 4. | Розробка економічної політики   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Інститут економічних досліджень та політичних консультацій;</li><li>• Київська школа економіки;</li><li>• Коаліція «Реанімаційний пакет реформ»;</li><li>• Офіс ефективного регулювання BRDO;</li><li>• Український інститут майбутнього;</li><li>• Центр економічного відновлення;</li><li>• Центр економічної стратегії;</li><li>• CASE-Україна;</li><li>• DiXi Group;</li><li>• GMKCenter.</li></ul> |
| 5. | Демократія, прозорі вибори, розвиток місцевого самоврядування, запобігання корупції | <ul style="list-style-type: none"><li>• Громадянська мережа ОПОРА;</li><li>• Інститут громадянського суспільства;</li><li>• Український інститут майбутнього;</li><li>• Український незалежний центр політичних досліджень;</li><li>• Фонд «Демократичні ініціативи»;</li><li>• Центр політико-правових реформ.</li><li>• Інститут законодавчих ідей.</li></ul>   |

Хоча в Україні функціонує чимало незалежних аналітичних центрів, але багато галузей і сфер життєдіяльності суспільства залишаються поза їх увагою. Слід погодитись з авторами доповіді «Аналітичні центри України – драйвер для відновлення країни», які визначають наступні серйозні виклики, з якими стикаються сучасні українські незалежні аналітичні центри:

- відсутність стабільного фінансування;
- низький запит органів влади на аналітичний продукт;
- дефіцит масової комунікації результатів їх діяльності;
- недостатній рівень горизонтальних комунікацій та координації дій [16].

Основним джерелом фінансування українських аналітичних центрів є фінансова підтримка від фізичних та юридичних осіб, а також гранти міжнародних організацій. Фінансова залежність центрів

впливає на встановлення порядку денного, який буде визначатиме донор. Тому не кожна сфера життєдіяльності суспільства стане напрямком досліджень аналітичних центрів. Відсутність стабільного фінансування також створює ризики плинності кадрів. За нинішніх умов перспективи державного фінансування діяльності аналітичних центрів в Україні відсутні. Більш вірогідною залишається фінансова підтримка від українського бізнесу, міжнародних фондів та проектів технічної допомоги (наприклад, аналіз та адаптація законодавства до вимог ЄС).

Відсутність в Україні механізмів стратегічного планування та розвитку є однією з причин низького запиту органів влади на системну аналітику. Оскільки аналітичні центри мають на меті допомагати органам влади у розробці політики, необхідно налагодити тісну співпрацю між державними установами та аналітичними центрами. Наявність єдиної та налагодженої системи взаємодії сприятиме прийняттю ефективних державно-політичних рішень.

Аналітичні продукти мають бути доступними для громадянського суспільства. Тому комунікація аналітичних центрів з різними групами суспільства є дуже важливою. При цьому важливо пам'ятати, що інформація повинна бути подана в стислій і доступній формі. Це сприятиме залученню громадян до політичних процесів.

Партнерська взаємодія між українськими аналітичними центрами та їх співпраця з міжнародними аналітичними центрами допоможе подолати серйозні виклики, з якими стикаються аналітичні центри та українське суспільство.

Отже, аналітичні центри займають важливе місце в сучасній політичній реальності. Вони аналізують нагальні проблеми державної політики і, використовуючи різні механізми та способи впливу на політичні інститути, впливають на процес прийняття рішення. Не маючи жодних політичних зобов'язань, аналітичні центри виступають як незалежне дискусійне поле, джерело корисних рекомендацій, інноваційних альтернатив та ідей.

**Висновки.** Таким чином, діяльність українських аналітичних центрів під час війни набула ще більшого значення. Оскільки в цей складний період владні структури фокусуються, передусім, на розв'язанні збройної агресії, подоланні її наслідків та відновленні територіальної цілісності країни, то багато ключових суспільних питань залишається поза їх увагою. Тому без активної діяльності аналітичних центрів не обійтися, оскільки вони здатні проводити швидкий і своєчасний аналіз політики для вирішення багатьох стратегічних завдань та оперативного прийняття вагомих і якісних державно-політичних рішень. Крім того, співробітники аналітичних центрів все частіше залучаються до обговорення важливих питань державної політики. В даний час можна спостерігати процес створення мережових експертних структур та вузькоспеціалізованих аналітичних центрів, що займаються дослідженням конкретних проблематик.

Робота аналітичних центрів під час війни допоможе закласти основу для нового поштовху у розбудові України як могутньої на світовій арені. Важливими сферами діяльності аналітичних центрів стало: виявлення проблем біженців та внутрішньо переміщених осіб, дослідження національної безпеки, наслідків війни, соціально-економічних та екологічних проблем, волонтерство тощо. Міжнародна діяльність українських аналітичних центрів у цей критичний для України період сприяє розвінчанням фейків російської пропаганди, поширенню у світі правдивої інформації про ворожу агресію, зміцненню міжнародної підтримки. Також залишається потреба в аналітичних дослідженнях щодо очікуваних проблем українського суспільства і світу після війни, а також виробленні політичних рекомендацій щодо післявоєнного відновлення України та подальшої євроінтеграції.

Аналітичні центри необхідно залучати до вирішення проблем в таких важливих сферах, які будуть пріоритетними у найближчі роки: військові та гібридні загрози з боку РФ; масштабні проекти післявоєнного відновлення нашої країни; євроінтеграційні реформи в Україні; виклики для демократії, створені повномасштабною війною. Отже, головними напрямками досліджень аналітичних

центрів в умовах повоєнного відновлення повинні стати: наративи та інструменти російської пропаганди та протидія дезінформації; процеси у РФ; національна безпека та аналіз військової сфери України; розробка економічної політики; демократія, прозорі вибори, розвиток місцевого самоврядування, запобігання корупції.

Ключовими викликами, які перешкоджають ефективній діяльності аналітичних центрів, є фінансові проблеми, низький рівень запиту з боку влади на аналітичний продукт та комунікаційні прогалини. Ефективне функціонування українських аналітичних центрів вимагає посилення співпраці та постійної комунікації з владою, бізнесом та міжнародними організаціями. Складні періоди вимагають спільних зусиль для вирішення проблем, тому комунікація між аналітичними центрами та їх співпраця є надзвичайно важливими формами діяльності.

**Стаття надійшла до редакції: 05.02.24**

## **АНАЛІТИЧНІ ЦЕНТРИ В СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

*Стаття присвячена дослідженню особливостей діяльності аналітичних центрів в сучасній Україні. Розглянуто різні підходи до визначення поняття «аналітичні центри», запропоновано власне визначення цього поняття. Звернута увага на основну функцію аналітичних центрів, яка полягає у дослідженнях найбільш важливих проблем розвитку країни у різних сферах. Наголошено на важливості діяльності аналітичних центрів під час війни, яка стала поштовхом для активності більшої частини аналітичних центрів.*

*У статті викладені головні напрямки діяльності аналітичних центрів в умовах війни: інформування міжнародної спільноти про наслідки російської агресії; виявлення проблем біженців і внутрішньо переміщених осіб; дослідження національної безпеки, наслідків війни, соціально-економічних та екологічних проблем; прогнозування майбутнього України, волонтерська діяльність та*

іше. Розглянуто українські аналітичні центри, діяльність яких є найбільш активною в період повномасштабної війни. Серед них: аналітичний центр CEDOS, громадська організація «Центр економічної стратегії», благодійний фонд компетентної допомоги армії «Повернись живим», аналітичний центр «Фундація DEJURE», Школа політичної аналітики НаУКМА, аналітична платформа «Вокс Україна», Міждисциплінарний аналітичний центр при Київському національному університеті імені Тараса Шевченка, Український центр економічних та політичних досліджень ім. О. Разумкова, аналітичний центр «Український інститут майбутнього».

Зусилля аналітичних центрів також мають бути спрямовані на дослідження щодо очікуваних проблем українського суспільства і світу після війни, а також виробленні політичних рекомендацій щодо післявоєнного відновлення України та подальшої євроінтеграції.

Автором систематизовано пріоритетні напрямки досліджень аналітичних центрів в умовах повоєнного відновлення: наративи та інструменти російської пропаганди та протидія дезінформації; процеси у рф; національна безпека та аналіз військової сфери України; розробка економічної політики; демократія, прозорі вибори, розвиток місцевого самоврядування, запобігання корупції.

Окреслено виклики, які перешкоджають ефективній діяльності аналітичних центрів: фінансові проблеми, низький рівень запиту з боку влади на аналітичний продукт та комунікаційні прогалини. Для успішної роботи українських аналітичних центрів необхідно посилити співпрацю та регулярну комунікацію з владою, бізнесом та міжнародними організаціями.

**Ключові слова:** аналітичні центри, аналіз політики, політичні рішення, повномасштабне вторгнення.

**Received: 05.02.24**

## References

1. Rich, A. (2004). *Think tanks, public policy, and the politics of expertise*. Cambridge University Press. Retrieved from: <https://catdir.loc.gov/catdir/samples/cam041/2003065392.pdf> [in English].
2. Svitovyi reitynh analitychnykh tsestriv [World rating of think tanks]. (2019). *razumkov.org.ua*. Retrieved from: [https://razumkov.org.ua/uploads/other/001\\_2019\\_pdf](https://razumkov.org.ua/uploads/other/001_2019_pdf) [in Ukrainian].
3. Herasymchuk, S. (2017). *Analitychni tsestry: problemy vyznachennia ta shliakhy vyrishennia [Analytical centers: definition problems and solutions]*. Retrieved from: <https://thinktwiceua.org/wp-content/uploads/TT-Definitions-SG-Final-Ukr-2.pdf> [in Ukrainian].
4. Velyka ukrainska entsyklopediia [The Great Ukrainian Encyclopedia]. (n.d.). *vue.gov.ua*. Retrieved from: [https://vue.gov.ua/%D0%90%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D1%82%D0%B8%D1%87%D0%BD%D1%96\\_%D1%86%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%80%D0%B8](https://vue.gov.ua/%D0%90%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D1%82%D0%B8%D1%87%D0%BD%D1%96_%D1%86%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%80%D0%B8) [in Ukrainian].
5. Iakymenko, Yu., & Rachok, A. (2021). Analitychni tsestry sohodni y zavtra: pohliad z Ukrainy. *razumkov.org.ua*. Retrieved from: <https://razumkov.org.ua/statti/analitychni-tsestry-sogodni-i-zavtra-pogliad-z-ukrainy> [in Ukrainian].
6. CEDOS. (n.d.). *cedos.org.ua*. Retrieved from: <https://cedos.org.ua/> [in Ukrainian].
7. Tsestr ekonomichnoi stratehii [Center for Economic Strategy]. (n.d.). *ces.org.ua*. Retrieved from: <https://ces.org.ua/> [in Ukrainian].
8. Blahodiinyi fond «Povernys zhyvym» [Charitable fund «Return alive»]. (n.d.). *savelife.in.ua*. Retrieved from: <https://savelife.in.ua/> [in Ukrainian].
9. Fundatsiia DEJURE [DEJURE Foundation]. (n.d.). *dejure.foundation*. Retrieved from: <https://dejure.foundation/> [in Ukrainian].
10. Shkola politychnoi analityky NaUKMA [School of political analysis of the NaUKMA]. (n.d.). *spa.ukma.edu.ua*. Retrieved from: <https://spa.ukma.edu.ua/> [in Ukrainian].
11. Voks Ukraina [Vox Ukraine]. (n.d.). *voxukraine.org*. Retrieved from: <https://voxukraine.org/> [in Ukrainian].
12. Mizhdystsyplinaryni analitychnyi tsestr [Interdisciplinary Analytical Center]. (n.d.). *science.knu.ua*. Retrieved from: <https://science.knu.ua/mizhdystsyplinaryny-analitychnyy-tsestr.php> [in Ukrainian].
13. Tsestr Razumkova [Razumkov Center]. (n.d.). *razumkov.org.ua*. Retrieved from: <https://razumkov.org.ua/> [in Ukrainian].

14. Neuriadovi analitychni tsentry v Ukraini: mozhlyvosti, vyklyky, perspektyvy [Non-governmental analytical centers in Ukraine: opportunities, challenges, prospects]. (n.d.). (2007). *Natsionalna bezpeka i oborona – National security and defense*, 6 (90), (pp. 3-42). Retrieved from: [https://razumkov.org.ua/uploads/journal/ukr/NSD90\\_2007\\_ukr.pdf](https://razumkov.org.ua/uploads/journal/ukr/NSD90_2007_ukr.pdf) [in Ukrainian].

15. Ukrainskyi instytut maibutnoho [Ukrainian institute of the future]. (n.d.). *uifuture.org*. Retrieved from: <https://uifuture.org/> [in Ukrainian].

16. *Analitychni tsentry Ukrainy – draiver dlia vidnovlennia krainy* [Analytical centers of Ukraine – a driver for the recovery of the country Ukrainian]. (n.d.). (2024). Kyiv: Ukrainskyi instytut maibutnoho. Retrieved from: <https://www.slideshare.net/slideshow/2024-pdf-3571/268897564> [in Ukrainian].

### **Відомості про авторів / Information about the Authors**

Наталя Громадська, к.політ.н., доцент кафедри соціології та політології, факультету політичних наук, Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: [gromnatato4ka@gmail.com](mailto:gromnatato4ka@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0000-0002-2310-3489>.

Natalia Hromadska, Candidate of Political Sciences, Associate Professor of the Department of Sociology and Political Science, Faculty of Political Sciences, Black Sea National University named after Peter Mohyla, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: [gromnatato4ka@gmail.com](mailto:gromnatato4ka@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0000-0002-2310-3489>.

Hromadska, N. (2024). Think tanks in modern Ukraine: challenges and development prospects. *Public Administration and Regional Development*, 24, 610-627. <https://doi.org/10.34132/pard2024.24.13>

*Dmytro Karamyshev  
Valentyn Suvorov  
Roman Sobol*

**OVERCOMING SYSTEMIC VULNERABILITIES OF  
THE SPHERES OF INFLUENCE OF HYBRID THREATS  
IN ENSURING STABILITY AND COMPREHENSIVE  
SECURITY IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN  
INTEGRATION**

*The article summarizes international experience and methodical approaches regarding the complex solution of tasks to overcome systemic vulnerabilities in the spheres of influence of hybrid threats and the formation of a national resilience ecosystem. Defines that the characteristic features of hybrid aggression are the use of a wide range of military, paramilitary and non-military means, which include tools of political, economic, and humanitarian influence of the enemy on the defining spheres of society's life. The asymmetry of hybrid aggression involves non-linearity and rhizomorphism, as well as the use of various means of influence and borders between war and peace, but does not affect the conceptual foundations and vector of its promotion of war. It is a prerequisite and accompanies the escalation of the conflict, which under certain conditions, often unforeseen, develops into full-scale military operations. Hybrid aggression uses mainly hidden means of informational and psychological confrontation and pressure, which includes: destabilization, provocation, incitement, propaganda, disinformation, discrediting, terrorist actions and cyber attacks, blackmail, etc. in relation to objects of hybrid influence.*

*It is justified that one of the most important aspects of the processes of institutionalization of the environment in the field of the formation of comprehensive security of society should be considered the formation of a national ecosystem of sustainability with the appropriate structuring, which is a certain set of subsystems, components and elements that*



*provide the dynamics of development and the main characteristics of the processes of institutionalization of the corresponding ecosystem of sustainability in various spheres of society's life on the basis of clear principles of its functioning, as well as the possibilities of using appropriate methods and means of response in conditions of hybrid threats. Emphasis is placed on the expediency of using the integrated ecosystem of resilience (CORE) model to analyze and find effective ways and means of countering hybrid threats that are potentially vulnerable to democratic societies and capable of influencing decision-making processes and creating cascading effects, as well as for forecasting (foresight) of various scenarios of the development of events in conditions of hybrid threats, as it demonstrates, among other things, dependencies between society, the state and clusters, as well as multilateral communities and global levels.*

*An approach to defining integrated domains (macrodomains), whose spheres and tools of impression have a certain consistency, is proposed. An integrated approach to the systematization of domains of hybrid threats made it possible to conditionally differentiate their totality into 5 meaningful components (integrated macrodomains): 1) strategic (economic-infrastructure): economic domains, domains of critical infrastructure; domain of spatial (space) activity; 2) political (political-legal): political domains; legal domains; domains of public administration; diplomatic domains; defense (military-paramilitary): military domains; intelligence activity domains; societal (socio-humanitarian): cultural domains; social domains; information (information-technological): information domains; cyber domains. An integrated approach to the definition of meaningful components (integrated macrodomains) will contribute to prompt recognition and countermeasures against the use of standardized tools of hybrid influence on adjacent spheres (domains).*

*It is noted that, based on the scope and spectrum of application of hybrid threat tools, the insufficient capacity of the professional security sector to effectively counter hybrid aggression, relying solely on its own resources, is determined. It is emphasized that under the conditions of the permanent spread of hybrid threats, the professional*

*security sector cannot be isolated from society as a sphere of influence of tools of hybrid influence and feels an urgent need to focus more on public awareness of hybrid threats and the search for new and even non-paramilitary ways of countering hybrid aggression with on the part of the proactive public.*

**Key words:** *national security, national resilience, integrated security, integrated model of the ecosystem of resilience, hybrid war, hybrid aggression, hybrid threats, spheres (domains) of hybrid threats, tools of hybrid influence.*

*«У гібридній війні немає краю.  
Наслідком гібридній війни може  
бути лише гібридний мир»  
Д. Карамішев*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Ефективне протистояння окремих демократичних країн викликам глобалізації передбачає об'єднання їх потенціалів для вирішення проблем виживання за умов збереження певного розмаїття. Тому, серед основних потреб забезпечення стійкості національних держав до зовнішніх впливів та кризових явищ, що обумовлені зовнішньо-політичними чинниками є пошук більш гнучких форм їх інтеграції у т.ч. у сфері міжнародної безпеки, що впливає на прийняття важливих стратегічних рішень стосовно забезпечення як глобальної конкурентоспроможності демократичних країн, так і їх стійкості до зовнішніх впливів на арені міждержавних відносин в умовах гібридних загроз [14].

Перебування України в стані перманентної гібридній війни, зумовлює визначення пріоритетів державної політики щодо забезпечення всеохоплюючої безпеки та оборони, де безпека людини і суспільства, як категорія, яка є чутливою до демократичних впливів, що пов'язані із забезпеченням як особистого, так і колективного захисту потребує інституціалізації та реальних механізмів реагування на зовнішні впливи, кризові явища та надзвичайні ситуації, що

обумовлені повномасштабними воєнними діями, шляхом реалізації відповідних заходів [15].

Особливість сучасної війни полягає у комбінування традиційних воєнних і асиметричних невоєнних дій, військових і невійськових способів і засобів ведення війни, тобто фактично втрати чітких меж між війною і миром. При цьому, активні воєнні дії зазвичай є запорукою перемоги над ворогом, який здебільшого використовує звичайні військові способи і засоби. У той час, як віртуалізація суспільних відносин та використання сучасних технологій відкриває надзвичайні можливості у веденні гібридної війни нового типу, завдяки формуванню мереж та глобальному впливу на них, а також використанню смарт технологій.

Сучасні загрози та виклики міжнародній безпеці і національній безпеці в Україні стають все більш непередбачуваними і динамічними та набувають ознак гібридизації, що зачіпає різні сфери суспільства та стосується різних рівнів прийняття рішень щодо формування і реалізації державної політики у відповідних сферах. Однією з умов успішної нової зовнішньої політики є адекватна оцінка безпекового потенціалу держави, чітке розуміння викликів, загроз та відповідних ресурсів для досягнення визначеної мети [3]

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз літературних джерел, що відображають проблемні організаційно-управлінські питання забезпечення стійкості та комплексної безпеки в умовах гібридних загроз свідчить про значну кількість документів стратегічного характеру, що прийняті упродовж останніх років у т.ч., спираючись на європейські стратегії та матеріали міжнародних аналітичних досліджень у сфері забезпечення стійкості до гібридних загроз. Щодо українського досвіду актуалізації та комплексного розв'язання проблем впливу гібридних загроз на формування національної стійкості та комплексної безпеки, то відповідні питання в різний спосіб знайшли своє відображення у публікаціях В. Абрамова, С. Андрущенко, Е. Балашова, О. Белова, М. Білоконя, В. Богдановича, О. Бортнікової, О. Бусол, М. Головянко, В. Горбатенка, В. Горбуліна, В. Гордійчука, М. Грановського, С. Гришко, Д. Дубова, В. Злакомана, Д. Карамішева, Б. Качинського, А. Колодка, О. Корнієв-

ського, В. Косевцова, В. Мандрагелі, Н. Нижник, О. Литвиненка, М. Орел, О. Резнікової, А. Семенченка, Г. Ситника, В. Смолянюка, Д. Тихомирова, О. Хилька, А. Хряпинського та ін.

Систематизація та узагальнення матеріалів зазначених дослідників надає змогу формування методичних і практичних підходів щодо подолання системних вразливостей сфер впливу гібридних загроз у забезпеченні стійкості та комплексної безпеки в умовах європейської і євроатлантичної інтеграції України. Усе це робить зазначену проблематику надзвичайно актуальною та потребує чіткого визначення сутності та складових відповідних сфер (доменів) гібридних загроз та відповідних інструментів гібридного впливу.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті полягає в узагальненні міжнародного досвіду, організаційних засад та методичних підходів стосовно комплексного розв'язання завдань щодо подолання системних вразливостей сфер впливу гібридних загроз і формування національної екосистеми стійкості та забезпечення комплексної безпеки в Україні в умовах євроінтеграції.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Термін «гібридна війна» увібрав складний характер війни XXI ст., до якої залучено багато суб'єктів, де розмиті відмінності між традиційними видами збройних конфліктів і навіть між поняттями війни і миру. Під цим терміном слід розуміти різновид ескалації конфліктів, властивий для XXI ст., що поєднує застосування державних та недержавних, традиційних і нетрадиційних стратегій, ресурсів, засобів, методів підривної діяльності, механізмів кібервійни з метою досягнення певних політичних цілей [10]. Глосарій з гібридних загроз тлумачить термін «гібридна війна», як синхронізоване використання багатьох інструментів влади, підібраних з урахуванням конкретних вразливостей у всьому спектрі соціальних функцій для досягнення синергетичних ефектів [8].

Гібридна війна відрізняється від ведення традиційної війни головним чином своїм характером, формою та способами ведення, а також низкою характеристик, які мають суттєвий вплив на її перебіг, серед яких особливі уваги заслуговують такі моменти: стратегічне і оперативно-тактичне неядерне стримування ворога шляхом

масового оснащення військ новітніми засобами збройної боротьби для ведення операцій без'ядерного та неконтактного (дистанційного) бою; розширення простору та масштабів збройного протистояння, застосування різних способів ураження військових і невійськових об'єктів і комунікацій; протистояння в інформаційній площині та використання новітніх інформаційних технологій тощо [3].

За визначенням європейського центру передового досвіду з протидії гібридним загрозам (Hybrid CoE), «гібридні загрози – це скоординовані та синхронізовані дії, які навмисно спрямовані на системні вразливості демократичних держав та інститутів за допомогою широкого спектру засобів» [11]. Тобто, це – загрози нового типу, які акцентують увагу на таких ознаках, як: асиметрія; мультидоменність, як інструментів, так і вразливостей; перебування нижче порогу атрибутції, тобто неможливість ідентифікувати діяльність як злочинну і однозначно визначити її суб'єктність [19].

Як зазначає А. Колодка, поряд із поєднанням старих і нових методів ведення війни, що передбачає свідому агресію, спостерігається поєднання військових дій з інформаційною війною на всіх рівнях комунікацій, від стратегічних до локальних [17].

Важливою ознакою та наслідком реалізації гібридних загроз є агресія без офіційного оголошення війни і створення на території опонента, а також в його когнітивному просторі атмосфери керованого хаосу. Слід зазначити, що гібридні впливи досягають своєї мети, як на індивідуальному рівні (особи, яка приймає рішення), так і на колективному рівні через когнітивний злам (cognitive hack), прояви якого мають такі ознаки, як: дезорієнтація, зневіра і втрата впевненості у своїх цінностях і переконаннях; деморалізація, пасивність і байдужість до власних цінностей і переконань; дестабілізація, що супроводжується різного роду деструктивними вчинками, що може призвести навіть до несвідомої руйнації власного середовища на користь зловмисника через необізнаність щодо стійкості та необгрунтовані рішення і негативні наслідки стосовно власного безпекового простору [19].

Щодо терміну «когнітивна війна», то слухним видається його тлумачення колективом авторів Johns Hopkins University & Imperial

College London у статті, під назвою «Countering cognitive warfare: awareness and resilience» («Протидія когнітивній війні: усвідомлення та стійкість»), яка опублікована у NATO Review 20 травня 2021 року, де зокрема зазначено, що «сьогодні когнітивна війна прагне посягти сумніви, запровадити суперечливі наративи, поляризувати громадську думку, радикалізувати групи і спонукати їх до дій, які можуть зруйнувати або розділити згуртоване суспільство» [5].

Формування національної екосистеми стійкості України в умовах гібридних загроз на основі європейських безпекових стратегій передбачає застосування інституціонального підходу до формування відповідної екосистеми. Українські дослідники, В. Абрамов, О. Бортнікова, розглядали сферу національної безпеки на засадах інституціоналізму, що дозволило увявити її у вигляді складної сфери, яка формується шляхом інтеграції її змістовних складових та міжінституціональної взаємодії, що стосується здійснення зовнішньої і внутрішньої політики держави, розвитку економіки, політично-правових відносин, соціальної життєдіяльності, збереження культурної й духовної самобутності, екологічної та інформаційної захищеності тощо [1, 2].

Екосистеми являють собою складні системи, які виходять за межі системи у звичайному розумінні та включають комплекс компонентів, які складають не лише структуру системи та відображають внутрішньосистемні зв'язки, а й характеристики зовнішнього середовища системи, його вплив на систему та умови функціонування системи в зазначеному середовищі. На думку О. Кунах, О. Жукова та О. Пахомова принципова відмінність звичайної системи і, як на наш погляд, еволюціонуючої екосистеми полягає в тому, що система – це впорядковано взаємодіючі і взаємопов'язані компоненти, які утворюють єдине ціле, а екологічна система – це складна ієрархічна структура організованої матерії, в якій при об'єднанні відповідних компонентів у більші функціональні одиниці з'являються нові якості, яких не було на попередньому рівні, що висвітлює одну з основних парадигм системного підходу [18].

Комплексна модель екосистеми стійкості (CORE) розроблена за спільної ініціативи Об'єднаного дослідницького

центру Європейської комісії (JRC) і Європейського центру з протидії гібридним загрозам (Hybrid CoE) (англ. European Centre of Excellence for Countering Hybrid Threats), який є міждержавним Центром боротьби з гібридними загрозами — кібератаками, пропагандою та дезінформацією для формування узагальненої картини, щодо основних шарів, рівнів, а також сфер, які можуть бути вразливими для гібридних загроз, полегшення розпізнавання гібридних загроз, визначення інструментів впливу на відповідні сфери та прийняття рішень на різних рівнях реалізації державної політики та управління, сприяння забезпеченню стійкості проти гібридних загроз і превентивним заходам що стосуються виявлення шкідливої діяльності зовнішніх акторів [12].

В основу запропонованої моделі екосистеми стійкості CORE покладена наступна структуризація її підсистем і компонентів: основа, або ядро екосистеми з позиції забезпечення демократичних принципів її функціонування включає в себе 7 концептуальних основ, які суб'єкти гібридної загрози прагнуть підірвати: почуття справедливості та рівного ставлення; громадянські права та свободи; політична відповідальність і підзвітність; верховенство права; стабільність; надійність/доступність; можливості передбачення; простори екосистеми поділяється на три окремі складові: громадський простір, простір управління та простір обслуговування, – які уособлюють три сектори суспільства; шари екосистеми представляють різні «рівні», які існують в організації суспільства: локальний (місцевий); національний; міжнародний. Така диференціація є цілком доречною, оскільки впливи, а також способи дії гібридних загроз та відповідні засоби можуть бути різними на відповідних рівнях [12].

Модель також містить узагальнену картину, що стосується доменів гібридних загроз і комплексу гібридного інструментарію, про що більш детально зазначено в документі під назвою «Стратегічний компас безпеки та оборони» (A Strategic Compass for a stronger EU security and defence in the next decade. Council of the European Union, 2022) [21].

Дослідження Європейського центру передового досвіду з протидії гібридним загрозам (European Centre of Excellence for Countering Hybrid Threats (Hybrid CoE) під назвою «Ландшафт гібридних загроз: концептуальна модель» (The Landscape of Hybrid Threats: A conceptual model) визначає як окремі сфери (домени), так і специфічні інструменти гібридного впливу в різних сферах (доменах), за допомогою яких ворожі суб'єкти можуть досягати ефекту. При цьому кожна сфера може складатися з низки піддоменів, що включені до основних змістовних доменів, які містяться в моделі екосистеми стійкості CORE. Загалом було визначено 13 таких основних доменів концептуальної моделі, які разом із відповідними піддоменами можуть являти собою точки вразливостей для інструментів, що застосовуються ворожими суб'єктами впливу [7].

Як зазначає А. Хряпинський, сфери, тобто домени не слід досліджувати ізольовано, оскільки вплив на одну сферу може викликати каскадні ефекти в інші [16]. Тому, нами був запропонований підхід щодо визначення інтегрованих доменів (макродоменів), сфери та інструменти враження яких мають певну узгодженість.

Отже, інтегрований підхід до систематизації доменів гібридних загроз дозволив нам умовно поділити їх сукупність на 5 змістовних складових (інтегрованих макродоменів), які не є вичерпними, а лише сприяють їх структуризації:

1) Стратегічні (економіко-інфраструктурні): економічні домени, домени критичної інфраструктури; домен просторової (космічної) діяльності.

2) Політичні (політико-правові): політичні домени; правові домени; домени публічного управління; дипломатичні домени.

3) Оборонні (військово-парамілітарні): військові домени; домени розвідувальної діяльності.

4) Соціетальні (соціо-гуманітарні): культурні домени; соціальні домени.

5) Інформаційні (інформаційно-технологічні): інформаційні домени; кібердомени.



Інтегрований підхід до визначення змістовних складових (інтегрованих макродоменів) – це лише приклад того, що за усією різноманітністю сфер (доменів) гібридних загроз та відповідних інструментів гібридного впливу доцільно використовувати систематизацію, що дозволить оперативно робити уявлення про їх приналежність та узагальнено визначати засоби реагування, які можуть фокусуватися на ресурсності, технологічності, комунікаціях, інформованості, ціннісних установах, а також передбачати можливість використання стандартизованих інструментів гібридного впливу до суміжних сфер (доменів).

Серед специфічних інструментів гібридного впливу в різних сферах (доменах), за допомогою яких ворожі суб'єкти можуть досягати ефекту у зазначеному дослідженні (The Landscape of Hybrid Threats: A conceptual model) визначені такі, як: фізичні операції проти інфраструктури; створення та використання інфраструктурних залежностей (включаючи цивільно-військові залежності); використання лазівок у державному управлінні (включаючи управління надзвичайними ситуаціями); заохочення та здійснення корупційних дій; використання порогових значень, неатрибуція, прогалини та невизначеності в законі; використання правових норм, процесів, інститутів та юридичні міркування; підтримка політичних акторів; примус урядів та окремих політичних діячів; дипломатичні представництва та їх неофіційна діяльність; дипломатичні санкції; прямі закордонні інвестиції; фінансування культурних груп та аналітичних центрів; експлуатація соціокультурних розколів за ознаками етнічності, релігії, культури; залучення спільнот етнічної діаспори до здійснення свого впливу; операції спеціальних служб, розвідувальна підготовка, таємні операції, таємна розвідка; промислове шпигунство та контроль спеціалізованих технологій; використання сил спеціальних операцій; діяльність воєнізованих організацій і формувань (уповноважених); військові навчання, випробування стратегічної і тактичної зброї; дискредитаційні кампанії; контроль і втручання в ЗМІ; дезінформаційні та пропагандистські кампанії; кіберактивність, електронна діяльність (заглушення GNSS та крадіжка особистих даних); вплив на

академічні кола, запровадження та оновлення змісту освітніх програм тощо [7]

Як зазначає О. Резнікова, побудова складної багаторівневої національної системи оцінки загроз і ризиків має бути зосереджена на підвищенні готовності держави та суспільства до реагування на численні загрози, загалом – на зміцненні національної стійкості та відбуватися на основі єдиної методології оцінки ризиків і загроз національній безпеці, що допомагає порівнювати та класифікувати загрози та їх наслідки в різних сферах на основі єдиних критеріїв, а також ідентифікувати як ризики, так і наслідки для ключових цільових груп, а також спроможності, що необхідні для ефективного реагування на загрози на основі аналізу яких мають бути розроблені універсальні протоколи узгоджених дій щодо реагування на загрози та кризові ситуації на різних етапах їх розгортання [20].

Оцінюючи сучасні загрози національній безпеці та безпеці країн членів НАТО, США, разом з деякими іншими країнами альянсу вважають одним із найбільш перспективних напрямів протидії таким впливам впровадження концепції ведення «мультидоменних операцій» (Multi-Domain Operations) [6, 22], що включає в себе одночасне проведення скоординованих операцій, узгоджених за місцем і часом у декількох сферах (доменах) і просторах (земля, море, повітря, космос, кіберпростір) для ураження активів супротивника, наражаючи його на низку оперативних та/або тактичних дилем через комбіноване (змішане) застосування окремих військ (сил), залучених до побудови мультидоменного угруповання, в тісній взаємодії сил і засобів між різними сферами, для досягнення конкретних оперативно-тактичних завдань [13]. Щодо інших, провідних країн альянсу, то подібну концепцію запроваджує Великобританія, яка сконцентрувала увагу на можливостях багатодоменної інтеграції (Multi-Domain Integration) між трьома рівнями: органами державної влади, багатодоменним середовищем ведення операцій та союзниками [9].

За визначенням вже згаданих вище українських дослідників, В. Злакоман, В. Гордійчук, під мультидоменними (багатосферними) операціями слід мати на увазі комплексне застосування

спроможностей наявних об'єднаних мультифункціональних сил в усіх сферах та вимірах з метою створення відносної переваги над супротивником, що передбачає, в першу чергу, протистояння в області останніх технологічних досягнень на основі передових технологій, які забезпечать ефективну систему ситуаційної обізнаності та управління [22].

Спільна декларація ЄС і НАТО (2016) наголошує на комплексному підході з протидії гібридним загрозам, у тому числі щодо підвищення обізнаності громадськості стосовно гібридних загроз, що є одним основних чинників формування, розвитку та підтримання обізнаності та стійкості суспільства [4].

Висновок. Визначено, що характерними рисами гібридної агресії є використання широкого спектру воєнних, парамілітарних і невоєнних засобів, що включають інструменти політичного, економічного, гуманітарного впливу супротивника на визначальні сфери життєдіяльності суспільства. Асиметрія гібридної агресії передбачає нелінійність і ризоморфність, а також використання різного роду засобів впливу та межує між війною і миром, але не впливає на концептуальні засади та вектор її просування війни. Вона є передумовою і супроводжує ескалацію конфлікту, який за певних умов, частіше непередбачуваних – переростає у повномасштабні воєнні дії. Гібридна агресія використовує переважно приховані засоби інформаційно-психологічного протистояння та тиску, що передбачає: дестабілізацію, провокування, розпалення, пропаганду, дезінформацію, дискредитацію, терористичні акції і кібератаки, шантаж тощо по відношенню до об'єктів гібридного впливу. Обґрунтовано, що одним з найбільш важливих аспектів процесів інституціоналізації середовища у сфері формування комплексної безпеки суспільства слід вважати формування національної екосистеми стійкості з відповідною структуризацією, що являє собою певну сукупність підсистем, компонентів та елементів, що забезпечують динаміку розвитку й основні характеристики процесів інституціоналізації відповідної екосистеми стійкості у різних сферах життєдіяльності суспільства на основі чітких принципів її функціонування, а також можливостей використання відповідних

способів і засобів реагування в умовах гібридних загроз. Модель комплексної екосистеми стійкості (CORE) доцільно використовувати для аналізу та пошуку дієвих способів і засобів протидії гібридним загрозам, що є потенційно вразливими для демократичних суспільств і здатними впливати на процеси прийняття рішень та створювати каскадні ефекти, а також для прогнозування (форсайту) різних сценаріїв розвитку подій в умовах гібридних загроз. Вона демонструє залежності між суспільством, державою та кластерами, а також багатосторонніми спільнотами та глобальними рівнями. Запропоновано підхід щодо визначення інтегрованих доменів (макродоменів), сфери та інструменти враження яких мають певну узгодженість. Інтегрований підхід до систематизації доменів гібридних загроз дозволив провести умовну диференціацію їх сукупності на 5 змістовних складових (інтегрованих макродоменів): 1) стратегічних (економіко-інфраструктурні): економічні домени, домени критичної інфраструктури; домен просторової (космічної) діяльності; 2) політичних (політико-правові): політичні домени; правові домени; домени публічного управління; дипломатичні домени; оборонних (військово-парамілітарні): військові домени; домени розвідувальної діяльності; соціетальних (соціо-гуманітарні): культурні домени; соціальні домени; інформаційних (інформаційно-технологічні): інформаційні домени; кібердомени. Інтегрований підхід до визначення змістовних складових (інтегрованих макродоменів) сприятиме оперативному розпізнаванню та протидії використанню стандартизованих інструментів гібридного впливу до суміжних сфер (доменів). Виходячи з масштабів та спектру застосування інструментів гібридних загроз, слід наголосити на недостатній спроможності сектору професійної безпеки ефективно протидіяти гібридній агресії, розраховуючи виключно на власні ресурси. За умов перманентного поширення гібридних загроз, професійний безпековий сектор не може бути ізольований від суспільства, як сфери впливу інструментів гібридного впливу та відчуває гостру необхідність більшою мірою орієнтуватись на обізнаність суспільства щодо гібридних загроз та пошук нових і навіть непарамілітарних способів протидії гібридній агресії з боку

проактивної громадськості. Формування національної екосистеми стійкості спрямовано на подолання системних вразливостей сфер впливу гібридних загроз у забезпеченні комплексної безпеки суспільства.

**Стаття надійшла до редакції: 07.02.24**

## **ПОДОЛАННЯ СИСТЕМНИХ ВРАЗЛИВОСТЕЙ СФЕР ВПЛИВУ ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТІЙКОСТІ ТА КОМПЛЕКСНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

*У статті узагальнено міжнародний досвід та методичні підходи стосовно комплексного розв'язання завдань щодо подолання системних вразливостей сфер впливу гібридних загроз і формування національної екосистеми стійкості. Визначено, що характерними рисами гібридної агресії є використання широкого спектру воєнних, парамілітарних і невоєнних засобів, що включають інструменти політичного, економічного, гуманітарного впливу супротивника на визначальні сфери життєдіяльності суспільства. Асиметрія гібридної агресії передбачає нелінійність і ризоморфність, а також використання різного роду засобів впливу та межує між війною і миром, але не впливає на концептуальні засади та вектор її просування війни. Вона є передумовою і супроводжує ескалацію конфлікту, який за певних умов, частіше непередбачуваних – переростає у повномасштабні воєнні дії. Гібридна агресія використовує переважно приховані засоби інформаційно-психологічного протистояння та тиску, що передбачає: дестабілізацію, провокування, розпалення, пропаганду, дезінформацію, дискредитацію, терористичні акції і кібератаки, шантаж тощо по відношенню до об'єктів гібридного впливу.*

*Обґрунтовано, що одним з найбільш важливих аспектів процесів інституціоналізації середовища у сфері формування комплексної безпеки суспільства слід вважати формування національної екосистеми стійкості з відповідною структуризацією, що являє*

собою певну сукупність підсистем, компонентів та елементів, що забезпечують динаміку розвитку й основні характеристики процесів інституціоналізації відповідної екосистеми стійкості у різних сферах життєдіяльності суспільства на основі чітких принципів її функціонування, а також можливостей використання відповідних способів і засобів реагування в умовах гібридних загроз. Наголошується на доцільності використання моделі комплексної екосистеми стійкості (CORE) для аналізу та пошуку дієвих способів і засобів протидії гібридним загрозам, що є потенційно вразливими для демократичних суспільств і здатними впливати на процеси прийняття рішень та створювати каскадні ефекти, а також для прогнозування (форсайту) різних сценаріїв розвитку подій в умовах гібридних загроз, оскільки вона демонструє у тому числі залежності між суспільством, державою та кластерами, а також багатосторонніми спільнотами та глобальними рівнями.

Запропоновано підхід щодо визначення інтегрованих доменів (макродоменів), сфери та інструменти враження яких мають певну узгодженість. Інтегрований підхід до систематизації доменів гібридних загроз дозволив провести умовну диференціацію їх сукупності на 5 змістовних складових (інтегрованих макродоменів): 1) стратегічних (економіко-інфраструктурні): економічні домени, домени критичної інфраструктури; домен просторової (космічної) діяльності; 2) політичних (політико-правові): політичні домени; правові домени; домени публічного управління; дипломатичні домени; оборонних (військово-парамілітарні): військові домени; домени розвідувальної діяльності; соціетальних (соціо-гуманітарні): культурні домени; соціальні домени; інформаційних (інформаційно-технологічні): інформаційні домени; кібердомени. Інтегрований підхід до визначення змістовних складових (інтегрованих макродоменів) сприятиме оперативному розпізнаванню та протидії використанню стандартизованих інструментів гібридного впливу до суміжних сфер (доменів).

Зазначено, що виходячи з масштабів та спектру застосування інструментів гібридних загроз визначається недостатня спроможність сектору професійної безпеки ефективно проти-

діяти гібридній агресії, розраховуючи виключно на власні ресурси. Наголошується, що за умов перманентного поширення гібридних загроз, професійний безпековий сектор не може бути ізольований від суспільства, як сфери впливу інструментів гібридного впливу та відчуває гостру необхідність більшою мірою орієнтуватись на обізнаність суспільства щодо гібридних загроз та пошук нових і навіть непарамілітарних способів протидії гібридній агресії з боку проактивної громадськості.

**Ключові слова:** національна безпека, національна стійкість, комплексна безпека, комплексна модель екосистеми стійкості, гібридна війна, гібридна агресія, гібридні загрози, сфери (домени) гібридних загроз, інструменти гібридного впливу.

**Received: 07.02.24**

## References

1. Abramov, V.I. (2011). Kategoria «bezpeka»: vid metodolohichnykh zasad instytutsionalizmu do derzhavno-upravlinskoho zmistu [The category «security»: from the methodological foundations of institutionalism to the state-management content]. Problemy zabezpechennia natsionalnoi bezpeky Ukrainy na suchasnomu etapi derzhavotvorennia – Problems of ensuring the national security of Ukraine at the current stage of state-building, (pp. 7-12). H.P. Sytnyk (Ed.). Kyiv: NADU [in Ukrainian].

2. Bortnikova, O.H. (2012). Instytutsiyni pidkhid do doslidzhennia system bezpeky v teorii derzhavnoho upravlinnia [Institutional approach to the study of security systems in the theory of public administration]. *Derzhavne upravlinnia: vdoskonalennia ta rozvytok – Public administration: improvement and development*, 6. Retrieved from: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=429> [in Ukrainian].

3. Busol, O. (2020). Hibrydni zahrozy: chy vyzhyve Ukraina? [Hybrid threats: will Ukraine survive?]. *yvu.com.ua*. Retrieved from: <https://yvu.com.ua/gibrydni-zagrozy-chy-vystoyit-ukrayina/> [in Ukrainian].

4. Council conclusions on the 2016 EU-NATO Joint Declaration. (2016). *www.nato.int*. Retrieved from: [https://www.nato.int/cps/uk/natohq/official\\_texts\\_133163.htm?selectedLocale=en](https://www.nato.int/cps/uk/natohq/official_texts_133163.htm?selectedLocale=en) [in English].

5. Countering cognitive warfare: awareness and resilience. (2021). *www.nato.int*. Retrieved from: <https://www.nato.int/docu/review/articles/2021/05/20/countering-cognitive-warfare-awareness-and-resilience/index.html> [in English].
6. Palavenis, D. (2022). Options for Small NATO Countries to Prepare for Multi-Domain Operations. *smallwarsjournal.com*. Retrieved from: <https://smallwarsjournal.com/jrn/art/options-small-natocountries-prepare-multi-domain-operations> [in English].
7. Giannopoulos, G., Smith, H., & Theocharidou, M. (2021). *The Landscape of Hybrid Threats*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Retrieved from: <https://doi:10.2760/44985> [in English].
8. Hryshko, S., Holovianko, M., & Tytarenko, M. (2021). *Hlosarii hibrydnykh zahroz [Glossary of hybrid threats]*. Retrieved from: <https://warn-erasmus.eu/ua/glossary/> [in Ukrainian].
9. Kerivnystvo. Multi-Domain Integration [Management. Multi-Domain Integration]. (2022). *www.gov.uk*. Retrieved from: <https://www.gov.uk/guidance/multi-domainintegration> [in Ukrainian].
10. Horbatenko, V.P. Hibrydna viina [Hybrid war]. (2022). *vue.gov.ua*. Retrieved from: [https://vue.gov.ua/%D0%93%D1%96%D0%B1%D1%80%D0%B8%D0%B4%D0%BD%D0%B0\\_%D0%B2%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B0](https://vue.gov.ua/%D0%93%D1%96%D0%B1%D1%80%D0%B8%D0%B4%D0%BD%D0%B0_%D0%B2%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B0) [in Ukrainian].
11. Hibrydni zahrozy [Hybrid threats]. (2021). *www.hybridcoe.fi*. Retrieved from: <https://www.hybridcoe.fi/hybrid-threats/> [in English].
12. Hibrydni zahrozy. Kompleksna ekosystema stiikosti [Hybrid threats. A comprehensive ecosystem of sustainability]. (n.d.). *www.hybridcoe.fi*. Retrieved from: <https://www.hybridcoe.fi/publications/hybrid-threats-a-comprehensive-resilience-ecosystem/> [in English].
13. Judson, J. (2022). US Army adopts new multidomain operations doctrine. *www.defensenews.com*. Retrieved from: <https://www.defensenews.com/land/2022/10/10/us-army-adopts-new-multidomainoperations-doctrine/> [in English].
14. Karamyshev, D.V. (2018). Dominanty hlobalnoho upravlinnia u vymirakh hlobalnoho rozvytku [Dominants of global governance in dimensions of global development]. *Teoriia i praktyka derzhavnoho upravlinnia – Theory and practice of public administration*, 4, (pp. 8-20) [in Ukrainian].
15. Karamyshev, D.V., & Hordiienko, L.P. (2023). Taktychna bezpeka yak skladova natsionalnoi bezpeky ta kompleksnoi oborony v umovakh zvychainoi ta hibrydnoi viiny [Tactical security as a component of national security and comprehensive defense under conditions of conventional and hybrid



warfare]. *Teoriia i praktyka derzhavnoho upravlinnia – Theory and practice of public administration*, 2 (77), (pp. 188-205). Retrieved from: <http://doi.org/10.26565/1727-6667-2023-2-11> [in Ukrainian].

16. Khriapinskyi, A.P. (2022). Sfery vplyvu ta instrumenty realizatsii hibrydnykh zahroz: modeli ta mekhanizmy [Spheres of influence and tools for implementing hybrid threats: models and mechanisms]. *Derzhavne budivnytstvo – State construction*, 2 (32), (pp. 60-67). Retrieved from: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2022-2-06> [in Ukrainian].

17. Kolodka, A. (2022). Kryzovyi upravlinnia v umovakh povnomasshtabnoyi viiny [Crisis management in conditions of full-scale war]. *Naukovyi visnyk: Publichne upravlinnia – Scientific Bulletin: Public Administration*, (2 (12), (pp. 75-86). Retrieved from: [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2022-2\(12\)-75-86](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2022-2(12)-75-86) [in Ukrainian].

18. Kunakh, O.M., Zhukov, O.V., & Pakhomov, O.Ye. (2023). *K-56 Otsinka stanu ekosystem ta yikh komponentiv (vybrani temy) [K-56 Assessment of the state of ecosystems and their components (selected topics)]*. Dnipro: Typohrafiia ARBUZ [in Ukrainian].

19. Balashov, E., Bilokon, M., Borozentseva, T., Holovianko, M., Hryshko, S., & Zhovtenko, T. (et al.). (2023). *Metodyka navchannia v umovakh hibrydnykh zahroz [Methodology of training in conditions of hybrid threats]*. Kharkiv: TOV «Tekhnolohichniy tsentr HRUP. Retrieved from: <https://sciencebookgroup.org/catalog/view/338/533/2377> [in Ukrainian].

20. Reznikova, O.O. (2022). *Natsionalna stabilnist v umovakh minlyvoho seredovyshcha bezpeky [National stability in the conditions of a changing security environment]*. Kyiv: NISD. Retrieved from: [https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-03/reznikova-ukraineresilience2022\\_02.pdf](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-03/reznikova-ukraineresilience2022_02.pdf) [in Ukrainian].

21. A Strategic Compass for a stronger EU security and defence in the next decade. Council of the European Union. (2022). [www.consilium.europa.eu](http://www.consilium.europa.eu). Retrieved from: <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2022/03/21/a-strategic-compass-for-a-stronger-eu-security-and-defence-in-the-next-decade/> [in English].

22. Zlakoman, V.V., & Hordiichuk, V.V. (2022). Kontsepsiia bahatoprofilnoi diialnosti oborony Ukrainy: tekhnolohichniy aspekt [The concept of multi-domain operations for the defense of Ukraine: technological aspect]. *Suchasni informatsiini tekhnolohii u sferi bezpeky ta oborony – Modern information technologies in the field of security and defense*, 3 (45), (pp. 37-44). Retrieved from: <https://doi.org/10.33099/2311-7249/2022-45-3-37-44> [in Ukrainian].

## **Відомості про авторів / Information about the Authors**

Дмитро Карамішев, д.держ.упр., професор, професор кафедри публічної політики ННІ «Інституту державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, м. Харків, Україна. E-mail: [dvk1vip@gmail.com](mailto:dvk1vip@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0000-0001-8599-2923>.

Dmytro Karamyshev, Doctor of Sciences in Public Administration, Full Professor of the Department of Public Policy, Educational and Scientific Institute «Institute of Public Administration» of V. N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv, Ukraine. E-mail: [dvk1vip@gmail.com](mailto:dvk1vip@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0000-0001-8599-2923>.

Валентин Суворов, к.держ.упр., доцент кафедри громадського здоров'я та управління охороною здоров'я Харківського національного медичного університету, м. Харків, Україна. E-mail: [vip.suvorov@gmail.com](mailto:vip.suvorov@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0009-0002-0196-4269>.

Valentyn Suvorov, Candidate of Sciences in Public Administration, Assistant Professor of the Department of Public Health and Health Care Management of the Kharkiv National Medical University, Kharkiv, Ukraine. E-mail: [vip.suvorov@gmail.com](mailto:vip.suvorov@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0009-0002-0196-4269>.

Роман Соболев, к.держ.упр., доцент кафедри публічної політики ННІ «Інституту державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, м. Харків, Україна. E-mail: [sobolroma3@gmail.com](mailto:sobolroma3@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0000-0002-3176-3807>.

Roman Sobol, Candidate of Sciences in Public Administration, Assistant Professor of the Department of Public Policy, Educational and Scientific Institute «Institute of Public Administration» of V. N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv, Ukraine. E-mail: [sobolroma3@gmail.com](mailto:sobolroma3@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0000-0002-3176-3807>.

Karamyshev, D., Suvorov, V., & Sobol, R. (2024). Overcoming systemic vulnerabilities of the spheres of influence of hybrid threats in ensuring stability and comprehensive security in the conditions of european integration. *Public Administration and Regional Development*, 24, 628-647. <https://doi.org/10.34132/pard2024.24.14>

*Yurii Verlanov*  
*Oleksandr Verlanov*

### **Peculiarities of corruption in Ukraine**

*In the article, we aimed to answer the question: what are the peculiarities of corruption in Ukraine? This is a difficult task that cannot be solved within the framework of one article, especially since the problem of corruption is quite widely represented in numerous theoretical and empirical studies. Both theoretical concepts and models, as well as the results of the analysis of the experience of individual countries and groups of countries, have a significant benefit for generalizing ideas about the factors of corruption and ways to reduce it, creating the basis for the development of an effective policy to combat it. The difficulty is that each country has significant differences in the scale, structure, and forms of corruption. This is generally determined by such factors as: the trajectory of the country's development, the size of the economy, the state of the institutional environment, the nature of the political system, cultural and historical experience, etc. The characteristics of corruption in the general and national contexts showed a broad specification of the participants in corrupt actions, which reflects the multidimensional nature of corruption. Its concealment due to the threat of punishment, as well as the permanent development of its schemes and mechanisms, is presented in the typology of corruption. Even though the Index of Corruption Perceptions in Ukraine shows positive dynamics, the country lags behind its neighbors: Poland, Slovakia, Romania and Moldova, and among the countries that are candidates for EU membership, it is in 6-7 place. It is shown that the level of corruption in Ukraine significantly depends on the GNI per capita and the level of civil liberties, while it is not affected by the degree of human development and government efficiency. The role of local elites, which caused the formation of destructive corrupt social networks over a long period of time, should also be attributed to the national characteristics of corruption. This problem has not yet been ade-*

*quately reflected in the scientific literature. Supplementing the conceptual model of corruption with components related to counteraction factors: the severity of punishments and public condemnation, and their analysis showed that the punishment of corruption in the country is weakened, and in the social environment there is a paradox of tolerance, when the denial of corruption is accompanied by participation in corrupt actions.*

**Key words:** *corruption, features of the country, factors of corruption.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Корупція традиційно пов'язується з низкою негативних наслідків для розвитку країни. Економічні ефекти корупції включають скорочення інвестицій, спотворення конкуренції і зниження ефективності економіки в цілому. Її високий рівень призводить до значної нерівності в розподілі багатства, оскільки сприяє неефективному розподілу ресурсів, у тому числі на користь окремих груп. Корупція може спричинити занепад інфраструктури та зниження якості громадських послуг, вона обумовлює зменшення добробуту, безправ'я, незадоволеності громадян і загальне погіршення якості життя населення. Через це корупція вважається перешкодою для процесів демократизації та економічного розвитку [16].

З іншого боку, концепція «корупція як мастило для коліс» є суперечливою і передбачає, що корупція може мати позитивний вплив на економічне зростання, дозволяючи підприємствам обходити бюрократичну неефективність і жорстке регулювання. В економіці з надмірно централізованою та неефективною бюрократією корупція може сприяти конкуренції через полегшення входу на ринок нових гравців і розвитку підприємництва шляхом зменшення негативного впливу, що несе в собі надмірне регулювання [5].

Результати деяких досліджень свідчать, що корупція менше шкодить розвитку, і вона навіть може бути позитивно пов'язана з ним в країнах, де інституції надзвичайно неефективні, а економіки жорстко регульовані [5; 13].

Подібна точка зору не є загально визнаною: хоча корупція загалом і «змащує колеса» економіки, вона підриває довіру до інституцій, збільшує витрати та створює несправедливе бізнес-середовище [4]. Це перешкоджає іноземним інвестиціям і спотворює ринки, дозволяючи корупціонерам маніпулювати економічними та фінансовими системами задля особистої вигоди.

Кінець кінцем корупція представляється як перешкода економічному зростанню, тому і зусилля урядів та дослідників спрямовані на виявлення шляхів її зменшення.

Складність її дослідження полягає у тому, що корупційні дії «не афішуються», а сама вона як Будда – має безліч обличь. Через саму природу корупції (таємність, незаконність, специфіку різних видів економічної діяльності) неможливо отримати достовірну та достатню інформацію про масштаби корупції в країні, на відміну, наприклад, від вимірювання інфляції [19]. В дослідженнях, як правило, використовуються непрямі дані, що отримується у тому числі і через опитування та експертний аналіз.

Крім того, кожна країна має значні особливості в частині масштабів, структури, форм корупційної діяльності, що в цілому визначається такими факторами, як: траєкторія розвитку країни, розмір економіки, стан інституційного середовища, характер політичної системи, культурно-історичний досвід тощо.

Для формування ефективної, а значить і дієвої, антикорупційної політики необхідно мати уявлення щодо специфічних рис, яких набуває корупція в країні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Іноземні вчені дуже активно досліджують тему корупції, що охоплює різні погляди на причини та наслідки корупційних дій у суспільствах та установах. Основою, звичайно, є теоретичні дослідження в контексті теорії раціонального вибору (G. Nane, G. de Graaf, D. Torsello), теорії культури (R. Klitgaard, S. Rose-Ackerman, K. Chai, M. Liu, M. Kim, M. Tavanti), інституційної теорії (A. Shleifer, R. Vishny, S. Adomako, R. Di Pietra, A. Melis). Здійснюються міжкраїнні порівняння (A. Belasen, K. Peyton), аналізується досвід окремих країн та їх груп (A. Doig, S. Rile, S. Seed, T. Vo, J. He, D. Harris, R. Barrington). Пропонуються

політичні дії та заходи запобігання корупції (R. Hunja, A. Ihalua, B. Sauve, E. Carloni, D. Paoletti). Значний внесок справляють у боротьбу з корупцією міжнародні організації: Світовий банк, ОБСЄ, ООН, МВФ, Міжнародна федерація бухгалтерів (IFAC), Міжнародна комісія проти корупції (ICAC) та інші.

Вітчизняні дослідники також активно працюють у сфері запобігання корупції. Широко представлені теоретичні публікації, де феномен корупції аналізується у контексті атрибутів різних напрямків науки: філософії, політології, історії, правознавства, соціології, психології (Крисюк Ю. П., М. Михальченко, О. Михальченко, Д. Чумаченко, Є. Невмерижицький, М. Костицький, Н. Кушакова-Костицька) тощо. Досліджується сутність корупції (М. Кравчук, І. Лаврів, В. Гладкий, А. Мошнін та інші), причини її виникнення та наслідки для суспільства (В. Тімашов, В. Плекан, С. П'ясецька-Устич, Я. Кальниш та інші) її вплив на економічне зростання країни (В. Сапич, О. Нагірна, Н. Пігуль, З. Живко), аналізуються види та механізми корупційної діяльності (Ю. Орлов, О. Величко, О. Ткачук, М. Серебряков, К. Марисюк, В. Тимошенко). Окрема увага приділяється шляхам та методам подолання корупції (Б. Головкін, Б. Гребенюк, І. Литвиненко, О. Миколенко, А. Соболева). Значний обсяг результатів досліджень звичайно створює ґрунт для формування основ ефективної вітчизняної політики запобігання корупції. Разом з цим, оточення, в якому народжується корупція є динамічним, і якщо концепції, принципи та моделі, які важливі для розуміння корупції, розвиваються поступово, то форми і схеми корупційної діяльності «вдосконалюються» практикою непомітно і швидко. Ось чому важливого значення набувають поточні дослідження корупції, спрямовані на виявлення характерних рис сучасної корупції.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті полягає у спробі відповісти на питання, в чому полягають особливості корупції в Україні? Для досягнення мети дослідження були запропоновані завдання наступним чином: ми проведемо огляд сучасної літератури, де звернемось до характеристики корупції у загальному та вітчизняному контексті, представимо типологію

корупційних дій, зробимо оцінку динаміці індексу сприйняття корупції в Україні. Розгляд національних особливостей корупції буде включати емпіричний аналіз залежності рівня корупції в країні від низки факторів, набір яких в цілому відповідає сучасним методологічним концепціям, та обговоримо його результати.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Transparency International та World Bank визначають корупцію як зловживання владою для приватної вигоди [19; 23]. Корупційні дії пов'язуються із хабарництвом, розкраданням, вимаганням, шахрайством і кумівством тощо [2]. Отже і список бенефіціарів може включати широке коло осіб: сім'ю, друзів, людей, які належать до політичної партії або займають високі посади тощо.

У такому контексті, як узагальнене уявлення, подібне розуміння корупції зустрічається повсюдно, у тому числі і в Україні. Разом з цим, поняття корупції у вітчизняному антикорупційному законодавстві містить і більш конкретне та розширене позначення учасників корупційних дій. Так корупцію визначено як використання особою, наданих їй службових повноважень чи пов'язаних з ними можливостей з метою одержання неправомірної вигоди або прийняття такої вигоди чи прийняття обіцянки/пропозиції такої вигоди для себе чи інших осіб або відповідно обіцянка/пропозиція чи надання неправомірної вигоди особі або на її вимогу іншим фізичним чи юридичним особам з метою схилити цю особу до протиправного використання наданих їй службових повноважень чи пов'язаних з ними можливостей [28].

Подібна специфікація учасників корупційних дій є даниною тому, що корупційна діяльність є багатовимірною, прихованою через загрозу покарання, а схеми та механізми корупції перманентно розвиваються і «вдосконалюються». Існує багато аспектів корупції, які не були ретельно вивчені в деталях; отже, в літературі з вивчення корупції є ще достатньо прогалин. Однією з них є відсутність нових і глибоких поглядів на пояснення різних типів і наслідків корупції в суспільствах з різним інституційним середовищем, особливо в країнах, які більш уражені нестримною корупцією. Це власне і викликає наукову та практичну потребу систематизації її різновидів (табл. 1) [1; 3].



Таблиця 1.

## Загальна типологія корупції

| Ознака типів   | Назва   | Зміст  |
|--|---|--|
| 1. Підхід в рамках якого розглядається корупція                  | «Рука, що допомагає» –<br>Helping hand type of corruption | має місце, коли доброзичливий принципал делегує прийняття рішень недоброзичливому агенту, який вчиняє корупційні дії                 |
|  | «Рука, що грабує»<br>Grabbing hand type of corruption     | виникає через те, що недоброзичливі урядовці впроваджують неефективну політику для отримання ренти з приватного сектору              |
| 2. Залежно від того, яка із сторін є ініціатором корупційних дій | «Корупція з боку пропозиції» –<br>Supply-side corruption  | акт пропозиції незаконного платежу або неправомірної вигоди;   |
|  | «Корупція з боку попиту» –<br>Demand-side corruption      | прийняття або вимагання такого платежу або вигоди  |
| 3. Наявність попередньої взаємної угоди                          | «Традиційна корупція» –<br>Conventional corruption        | на основі взаємності учасники (чиновники вищого чи нижчого рангу) обмінюються неправомірною вигодою, нехтуючи суспільними інтересами |
|  | «Нетрадиційна корупція» –<br>Unconventional corruption    | між учасниками відсутні відносини взаємності, активно роль грає розпорядник ресурсу, і він діє на власний розсуд                     |

продовження таблиці 1

|   |  |  |
|---|--|--|
| 4. Залежно від масштабів окремої операції | «Велика корупція» – <i>Grand corruption</i>  | залучає урядовців вищого рангу та виборних посадовців, які використовують можливості, що відкриваються в роботі уряду (пов'язується з великими проектами)      |
|   | «Дрібна корупція» – <i>Petty corruption</i>  | ототожнюється з «бюрократичною корупцією», яка передбачає участь посадових осіб державної адміністрації та невиборних посадових осіб (є широко розповсюдженою) |
| 5. Сфера суспільних відносин              | «Публічна корупція» – <i>Public corruption</i>                                     | залучає державну посадову особу (національну чи іноземну) як одну зі сторін корупційного акту  |
|   | «Приватна корупція» – <i>Private corruption</i>                                    | залучає лише осіб у секторі бізнесу  |
| 6. Поширеність у суспільстві              | «Системна корупція» – <i>Systemic corruption</i>                                   | рутинне поширення корупції у суспільстві   |
|   | «Ізольована або індивідуальна корупція» – <i>Isolated or individual corruption</i> | окремі ізольовані акти корупційної діяльності  |

## продовження таблиці 1

|                             |   |  |
|-----------------------------|---|--|
| 7. Характер корупційної дії | «Корупція діяльності» – Commission corruption               | вчинення чиновником (або бізнес-агентом) певної дії і отримання неправомірної вигоди |
|                             | «Корупція бездіяльності» – Omission corruption              | бездіяльність на користь учасника для отримання внаслідок неправомірної вигоди       |
| 8. Особливості обміну       | «Корупція прямої вигоди» – Direct benefit corruption        | отримання вигоди у формі, яка може бути оцінена (права власності, гроші, подарунки)  |
|                             | «Корупція відкладеної вигоди» – Deferred benefit corruption | вигода у формі послуги (непотизм, хронізм, патронаж, призначення на посаду)          |

*Джерело: сформовано авторами на основі [1; 3]*

Представляється, що всі без винятку наведені типи корупційної діяльності водночас присутні на національних теренах.

Корупція зазвичай спостерігається як у в державному, так і приватному секторах. У приватному бізнесі корупція може приймати різні форми та проявлятися на різних рівнях та у різних схемах, як:

- хабарництво, що є одним з найпоширеніших проявів корупції, коли підприємці намагаються отримати неправомірні вигоди, наприклад, від постачальників, клієнтів або інших сторін;

- виготовлення фальшивих документів та облуда для ухилення від податків, для забезпечення можливості обійти закони або отримувати необґрунтовані;

- приховування доходів від податкових органів, з метою уникнути сплати податків;

- використання впливу для отримання неправомірних переваг, наприклад, в отриманні дозволів, контрактів або інших послуг;

- підробка контрактів, недобросовісні угоди або вимагання неправомірних вигод в обмін на укладення контракту;
- відмивання отриманих незаконним шляхом грошей через афілійовані бізнес-структури тощо.

Частіше аналізується корупція в державному секторі, оскільки в сфері приватного бізнесу вона є менш визначеним поняттям. По-перше, це явище, як видно із загального уявлення, в основному пов'язане з державним управлінням, а по-друге, відсутні показники, що є розробленими спеціально для приватного сектору, і це надзвичайно ускладнює емпіричні дослідження в цій сфері відносин.

Ми будемо вести мову про «публічну корупцію».

Причини та витоки корупції досконало не з'ясовані та недостатньо систематично вивчені [28]. Втім можна побачити, що корупція відчуває себе досить комфортно в зоні, де перетинаються економічні, інституційні, соціальні аспекти життєдіяльності, що тісно переплетені між собою (рис. 1).



**Рис. 1.** Сприятлива для корупції зона, де перетинаються економічні, інституційні та соціальні відносини.

*Джерело: сформовано авторами на підставі власних досліджень*

Те, наскільки зона (К) є сприятливою для корупції, обумовлюється характерними рисами відносин. Економічні – це низький рівень розвитку, високий ступінь монополізму, слабке конкурентне середовище, тощо. Інституційні – слабкість державних інституцій, таких як уряд, судова система, політичні партії та інші. Соціальні – низька якість соціального капіталу, історична обумовленість толерантності до корупції.

Ці відносини взаємозалежні та динамічно взаємодіють між собою, і їхні зміни можуть мати значний (як позитивний, так і негативний) синергетичний вплив стан корупції, а значить і на розвиток країни та якість життя в країні.

Дані Transparency International свідчать про позитивну зміну оцінок рівня корупції в Україні: проти 2022 року індекс сприйняття корупції у 2023 році зріс з 33 до 36 пунктів (рис. 2). Але ж в цілому той же показник для Польщі складає 54 пункти, Словачії – 54, для Румунії – 46, Молдови – 42. Серед 9 країн, кандидатів у члени ЄС Україна знаходиться на 6-7 місці, випереджаючи Боснію і Герцеговину та Туреччину [33].

Динаміка змін або трансформації в країнах доволі прискіпливо аналізується у дослідженнях фонду Bertelsmann, що проводилося з лютого 2021 року по січень 2023 року та охопило думки чисельних експертів з усього світу. Згідно нього показники трансформації країни та відповідні оцінки постають у наступному: політичної – 7,06 (неповноцінна демократія), економічної – 5,96 (обмежена), державного управління – 6,04 (добре) [21]. Можна припустити, що саме цьому набору змін у економічних, інституційних та соціальних відносинах країна завдячна скороченню рівня корупції.

Методологія емпіричного аналізу спирається на концептуальний підхід, запропонований [18]. У його рамках досліджуються відповідні економічні, соціальні та політичні виміри розвитку в усьому світі, зосереджуючись на зв'язках між сприйнятою корупцією, економічним і людським розвитком, ефективністю уряду та якістю політичної системи, взятих як репрезентативні змінні соціальних систем країни.



**Рис. 2.** Динаміка Індексу сприйняття корупції в Україні  
і за період 2012-2023 рр.

*Джерело: сформовано авторами на основі [33]*

Корупція представляється складним та багатовимірним явищем з кількома причинами й наслідками та численними пов'язаними факторами. Найважливішими з них є рівень економічного розвитку, тип політичної влади, якість інституційної бази, ефективність системи правосуддя, ступінь глобалізації, рівень конкуренції, структура та розмір державного сектора, а також культурна якість, географічне розташування та історії. В цілому ж поширена корупція значною мірою вказує на існування інституційної та політичної слабкості, а також на економічну та соціальну нерозвиненість. Корупцію прийнято вважати єдиною найважливішою перешкодою як для демократизації, так і для економічного розвитку [15, 16, 20].

З одного боку, корупція сприймається як перешкода розвитку, з іншого, – можна припустити, що її стан, у свою чергу, формується під впливом того чи іншого рівня та траєкторії розвитку країни.

Зважаючи на це, ми в аналізі дещо змінили підхід до аналізу на інверсний, аналізуючи залежність рівня сприйняття корупції (CPI) від факторів розвитку, що відображаються наступними показниками (табл. 2) [9; 14; 24]:

Валовий національний дохід на душу населення (GNI pc);  
 Індекс людського розвитку (HDI);  
 Показник ефективності уряду (GE);  
 Індекс «Громадянські свободи» (CL).

Отже, аналіз базується на чотирьох незалежних змінних, що характеризують відповідні напрямки розвитку України за період 2012-2022 рр. (табл. 3). Початок періоду – (саме 2012 рік) – прийнято у зв'язку зі зміною методології оцінювання Індексу сприйняття корупції [17]. Дані щодо показників було отримано з надійних міжнародних джерел.

Таблиця 2.

**Показники емпіричного аналізу**

| Найменування показника                           | Діапазон |     | Джерело даних              |
|--|----------|-----|----------------------------|
|  | min      | max |                            |
| Рівень сприйняття корупції (CPI)                 | 0        | 100 | Transparency International |
| Валовий національний дохід на душу населення ( ) | -        | -   | World Bank                 |
| Індекс людського розвитку (HDI)                  | 0        | 1,0 | UNDP                       |
| Ефективність уряду (GE)                          | -2,5     | 2,5 | World Bank                 |
| Індекс громадянських свобод (CL)                 | 1,0      | 7,0 | Freedom House              |

Джерело: сформовано авторами на основі [9; 14; 24]

Таблиця 3.

**Вихідні дані аналізу**

| Роки | Показники |     |       |        |     |
|------|-----------|-----|-------|--------|-----|
|      |           |     |       |        |     |
| 2012 | 26        | 9,6 | 0,742 | -0,595 | 7,1 |

продовження таблиці 3

|      |    |       |       |        |     |
|------|----|-------|-------|--------|-----|
| 2013 | 25 | 10,95 | 0,744 | -0,663 | 7,1 |
| 2014 | 26 | 10,62 | 0,747 | -0,397 | 6,8 |
| 2015 | 27 | 10,59 | 0,742 | -0,55  | 7,1 |
| 2016 | 29 | 11,26 | 0,746 | -0,61  | 7,1 |
| 2017 | 30 | 12,03 | 0,747 | -0,51  | 6,2 |
| 2018 | 32 | 12,76 | 0,75  | -0,46  | 6,2 |
| 2019 | 30 | 13,51 | 0,779 | -0,33  | 6,5 |
| 2020 | 33 | 13,39 | 0,775 | -0,41  | 5,9 |
| 2021 | 32 | 13,87 | 0,773 | -0,44  | 5,6 |
| 2022 | 33 | 13,35 | 0,734 | -0,5   | 4,4 |

Джерело: сформовано авторами на основі [9; 14; 24]

Аналіз наведених даних здійснювався на основі використання пакету Regression (Excell). Він показав рівняння, що демонструє взаємозв'язок між рівнем корупції та факторами, включеними до моделі:

$$CPI=28,19+1,52GNI_{pc}-1,47HDI-0,03GE-0,9CL \quad (1)$$

Результати розрахунку стандартизованих коефіцієнтів регресії дозволили побудувати рівняння у стандартизованій формі:

$$t_{CPI}=0,748t_{GNI_{pc}}-0,0076t_{HDI}-0,0010t_{GE}-0,2592t_{CL} \quad (2)$$

Порівнюючи стандартизовані коефіцієнти рівняння (2) між собою можна побачити, що найбільший вплив на рівень корупції мають валовий національний дохід на душу населення ( та рівень громадянських свобод (, відповідно та . Ступінь людського розвитку ( ) та рівень ефективності уряду ( ) не спричиняють помітного впливу на рівень корупції.



Аналіз часткової еластичності факторів показав такі результати:

$$E(\text{GNIPc})=0,6216; E(\text{HDI})=-0,0378; E(\text{GE})=0,005; E(\text{CL})=-0,1985$$

Найбільший вплив на рівень корупції має фактор добробуту: збільшення оцінки CPI на 1 пункт потребує підвищення GNIPc на 4,9%. Привертає увагу від'ємне значення коефіцієнта еластичності для показника CL. Інші два фактори (HDI та GE) не справляли на даному відрізку часу скільки-небудь істотного впливу на рівень корупції.

Значення коефіцієнту множинної кореляції демонструє високий рівень залежності між рівнем корупції та всього набору факторів  $R=0,9169$  при тому, що нескоригований коефіцієнт множинної детермінації ( $R_2$ ) свідчить, що 84% варіацій рівня корупції обумовлюються варіаціями включених до моделі факторів.

Співставлення значень отриманого та табличного коефіцієнтів Фішера свідчить про статистичну значимість рівняння (1)  $F=7,92$  проти  $F_t=4,35$ .

Зауважимо, що на отримані у процесі аналізу результати, як представляється, впливає те, що дані по факторах мають різну методологічну основу отримання: GNIPc визначається на основі офіційної статистики, у той час як для інших, включаючи і CPI, застосовуються суб'єктивні оцінки, отримані у процесі опитувань або експертного аналізу. З іншого боку, показники є агрегованими та охоплюють декілька споріднених напрямків, у тому числі і оцінки корупції. Так показник ефективності уряду (GE), який використовується для оцінки ефективності виконання урядом своїх функцій і надання послуг громадянам, враховує такі фактори, як якість державних послуг, рівень корупції, якість формулювання та впровадження політики, а також здатність уряду забезпечити дотримання законів і нормативних актів. У такому контексті він буде обумовлювати подвійне врахування корупції.

Те, що один з основних показників розвитку, а саме GNIPc, має сильний вплив на рівень корупції в Україні, відповідає пануючим уявленням: результати систематичних досліджень показують, що корупція негативно пов'язана з економічним зростанням: чим

більш корумпованою є країна, тим повільніше темпи і рівень її економічного розвитку [7, 22].

У контексті національних особливостей корупції особливо слід звернути увагу на проблему *місцевих еліт*, що є специфічною і характерною для країни формою соціальної організації – соціальні корупційні мережі.

Вони створилися історично на теренах загального дефіциту благ. До часів незалежності до цих груп входили партійні лідери, державні посадовці та керівництво державних підприємств (включаючи торгівлю, а пізніше й представників кримінального світу). Обмін обмеженими благами між членами елітної групи розширював зв'язки та захоплював і верхні ешелони влади: така собі горизонтально-вертикальна система корупційних відносин, що представляла собою соціальну мережу, існуючу на основі взаємних соціальних зобов'язань учасників: «ти мені – я тобі». Це здійснювалося не лише в рамках перерозподілу дефіцитних благ, а й захисту від можливих покарань. Стійкість подібних зв'язків є настільки міцною, що фактично де-інде формувала клани [31]. Цьому частково завадила конкуренція за доступ до благ.

Згодом учасники таких мереж природно замінювалися, а на їх місце приходили нові «перевірені» гравці або ж такі, що вже «за визначенням» прийняли відповідні соціальні зобов'язання: рідні, родичі, друзі тощо. Місцеві еліти створюють соціальну корупційну мережу, яка відрізняється від інституційної меншою жорсткістю у термінах організаційних процедур, вартості ресурсів, що нею перерозподіляються, а також характеру покарань.

Проблему соціальних корупційних мереж надзвичайно важко досліджувати через відсутність необхідної інформації.

Концептуально, доволі відомою є загальна модель корупції, представлена рівнянням Р. Клітгаарда [10]:

$$A+M+D-T$$

Іншими словами, корупція дорівнює монополії на прийняття рішення (M) плюс рівень дискреційності повноважень (D) мінус

рівень відкритості (Т). При цьому дискреційність повноважень – це ступінь, за якою особа, що приймає рішення, має певну свободою розсуду, у виборі з кількох допустимих рішень те, яке він з тих чи інших причин вважає найкращим. Більшою мірою це відноситься до «публічної корупції» – незаконної поведінки державних службовців, або осіб, які займають владні посади в державному секторі. Тут «А» розглядається як акт корупції. Якщо ж прийняти до уваги практичну важливість її масштабів у всіх можливих аспектах, «Т» (відкритість, прозорість дій – transparency) слід було б доповнити компонентами: «Р» – punishment, маючи на увазі ступінь невідворотності та жорсткості покарань, «Exp» – exposing – ймовірність викриття, а також громадська ганьба – «Dis» – public disgrace:

$$A=M+D-(T+Exp \times P+Dis). \quad (3)$$

В рівняння додано дві складових, що разом із відкритістю, зменшують рівень корупції. По-перше, – це те, що стосується ефективності судової системи та антикорупційних установ: чим більш невідворотними та жорсткими є покарання за корупційні дії, тим, менше стимулів до порушень. По-друге, – це негативне ставлення до корупціонерів та їх громадський осуд, що теж скорочує тягу до корупційних вчинків.

У таблиці 4 представлено структуру покарань за корупційні злочини [30].

Серед усіх корупційних, економічних та шахрайських злочинів за вказаний період (4814 вироків) суто корупційних нараховується 73,3%. З них на перших місцях знаходяться «пропозиція хабаря» та «привласнення і розтрата майна» з відповідно 69% та 18,4%. При чому з тих, хто був притягнений за привласнення майна майже 16% було виправдано. Майже кожного третього було ув'язнено без відстрочки вироку, решта 60% отримали умовний вирок. В цілому ж більша частина притягнених до відповідальності відбулася штрафами. Ці дані свідчать про доволі послаблену систему покарань за корупційні злочини, коли лише трохи більше 10% опиняються за ґратами.

**Структура покарань за окремі корупційні злочини  
(2022-2023 рр.)**

| Стаття ККУ | Порушення                     | Кількість осіб, притягнених до відповідальності | Всі вироби, % | Не винен, % | Засуджено                |        |                |       |
|------------|-------------------------------|---|---------------|-------------|--------------------------|--------|----------------|-------|
|            |                               |   |               |             | ув'язнено без відстрочки | умовно | інші покарання | штраф |
| 191        | Привласнення, розтрата майна  | 649   | 18,4          | 15,9        |                          |        |                |       |
| 364        | Зловживання владою            | 67  | 1,9           | 59,7        | 44,4                     | 18,5   |                | 37,0  |
| 365        | Перевищення влади             | 48  | 1,4           | 35,4        | 41,9                     | 51,6   |                | 6,5   |
| 368        | Отримання хабаря              | 331   | 9,4           | 27,5        | 20,4                     | 2,9    | 3,3            | 73,3  |
| 369        | Пропозиція хабаря             | 2435  | 69,0          | 1,9         | 5,9                      | 4,3    | 0,5            | 93,6  |
|            | За корупційні злочини, всього | 3530  | 100,0         | 8,4         | 11,1                     | 14,1   | 1,1            | 76,8  |

*Джерело: сформовано авторами на основі [30]*

До речі кажучи, в інших дослідженнях також відмічається відсутність адекватного покарання за корупцію, де респонденти соціологічних опитувань – (74,5%) називають низький рівень покарань основною причиною корупції в країні [32].

Останнім компонентом у рівнянні (3) серед трьох, що впливають на рівень корупції в країні є «громадський осуд» – . Реалізація політики «нульової толерантності» громадян до проявів

корупційної діяльності може стати дієвим інструментом, спроможним відчутно вплинути на поширення корупції [34].

Основа для цього поступово формується і, як свідчать соціологічні опитування, частка респондентів, які вважають, що корупційні дії ніколи не можуть бути виправданими, зростає. При тому, що частина громадян вже приймала участь в корупційній діяльності. Майже 20% опитуваних у 2021 р. мали особистий досвід участі у корупційних діях [25]. Якщо до цього додати найближче оточення опитаних, можна легко уявити, що більше половини дорослого населення країни так чи інакше були пов'язані з корупцією.

Дослідники вказують на цей парадокс, коли корупцію засуджують як неетичну/аморальну, але корупційна поведінка у той же час є широко поширеною [8]. Хоча політика «нульової толерантності» може демонструвати успішні результати, вона також створює мотивацію для більш ефективного приховування або маскування корупції, ускладнюючи її виявлення [6]. Негативні наслідки повідомлення про факти корупції також посилюються та можуть змусити громадян не вдаватися до оголошення інформації.

Відомі щонайменше два типи організацією суспільних відносин [12]: європейський або «*rule based*» та «*relation based*», що є більш притаманним Східним культурно-історичним традиціям. Україна історично знаходиться на межі між Європою та Азією і це, природно, вплинуло на формування національної свідомості, коли в поведінці присутні одночасно і засудження, і участь у корупції або ж толерантність до неї. До гіпотези культурно-історичного контексту причин корупції необхідно також додати ефект фактору тривалості очікувань. Чим вони коротші, тим, у свою чергу, коротшим є досвід, який формує (неформальні) інституційні засади поведінки членів суспільства. Короткі очікування спотворюють історичну траєкторію формування норм та цінностей, під впливом відповідних «кращих» або успішних практик забезпечення особистого добробуту. Останні десятиліття в Україні до «взірцевих» прикладів успішності відносилися практики політичних діячів, представників державної бюрократії та приватного бізнесу, що так чи інакше були пов'язані з корупцією.

Те, що поширеність корупції в країні перетворює її для частки населення на норму поведінки, не означає, що суспільство здатне бути толерантним до корупції. Соціологічні опитування свідчать, що все більше громадян України своїми вчинками голосують за правове і соціально здорове суспільство [27].

**Висновки.** Не викликає сумнівів, що корупція перешкоджає економічному зростанню, тому і зусилля урядів та дослідників спрямовані на виявлення шляхів її зменшення.

Складність її дослідження, крім того, що корупційні дії приховуються, а сама вона приймає безліч форм та проявляється в багатьох сферах життєдіяльності, кожна країна характеризується істотними особливості в частині масштабів, структури, форм корупційної діяльності, що в цілому визначається такими факторами, як: траєкторія розвитку країни, розмір економіки, стан інституційного середовища, характер політичної системи, культурно-історичний досвід тощо, і для формування ефективної, а значить і дієвої, антикорупційної політики необхідно мати уявлення щодо специфічних рис, яких набуває корупція в країні.

Хоча причини корупції не є достатньо дослідженими, можна уявити, що її зоною комфорту є перетин відносин: економічних, коли рівень розвитку низький, ступінь монополізму високий, конкурентне середовище слабке; інституційних зі слабкими державними інституціями; та соціальних з низькою якістю соціального капіталу й історичною обумовленістю толерантності до корупції.

Серед чотирьох незалежних змінних, що характеризують відповідні напрямки розвитку України за період 2012-2022 рр., найбільший вплив на рівень корупції в Україні мають валовий національний дохід на душу населення та рівень громадянських свобод. Ступінь людського розвитку та ефективність уряду не спричиняють помітного впливу.

У контексті національних особливостей корупції особливу значення має проблема *місцевих еліт*, що є специфічною та характерною для країни формою соціальної організації і фактично представляють собою соціальні корупційні мережі. Нажаль вона

не знайшла адекватного відображення в академічній науковій літературі.

Для відкритості доповнити компонентами, що безумовно впливають на рівень корупції в країні, а саме жорсткістю системи покарань з врахуванням ймовірності викриття та відношенням оточення до корупціонерів. В Україні система покарань характеризується недостатньою ефективністю: лише 11% винних опиняються з ґратами та 77% відбуваються штрафами. На слабкість системи покарань, як основної причини корупції вказували 3/4 респондентів проведених досліджень.

У соціальному середовищі країни спостерігається парадокс толерантності. У той час, як більшість громадян не виправдовує корупцію, кожен п'ятий має особистий досвід участі у корупційній діяльності. Гіпотетично можна уявити, що подібна суперечність має культурно-історичні корені та особливо посилилася з початку періоду незалежності. Втім, ситуація, про що свідчать соціологічні опитування, останніми роками покращується.

**Стаття надійшла до редакції: 09.02.24**

## **ОСОБЛИВОСТІ КОРУПЦІЇ В УКРАЇНІ**

*В статті ми поставили за мету відповісти на питання: у чому ж полягають особливості корупції в Україні. Це є непростю задачею, яку неможливо вирішити у рамках однієї статті, тим більше, що проблематика корупції доволі широко представлена в численних теоретичних та емпіричних дослідженнях. Як теоретичні концепції і моделі, так і результати аналізу досвіду окремих країн та груп країн, мають визначну користь для узагальнення уявлень про фактори корупції та шляхи її скорочення, створюючи ґрунт для розробки ефективної політики боротьби з нею. Складність в тому, що кожна країна має значні відмінності в частині масштабів, структури, форм корупційної діяльності. Це в цілому визначається такими факторами, як: траєкторія розвитку*

країни, розмір економіки, стан інституційного середовища, характер політичної системи, культурно-історичний досвід тощо. Характеристика корупції у загальному та вітчизняному контексті засвідчила над широку специфікацію учасників корупційних дій, у чому відображається багатомірність корупції. Її прихованість через загрозу покарання, а також перманентний розвиток її схем та механізмів представлено в типології корупції. Незважаючи на те, що Індекс сприйняття корупції в Україні демонструє позитивну динаміку, країна відстає від сусідів: Польщі, Словачії, Румунії та Молдови, а серед країн, кандидатів у члени ЄС вона знаходиться на 6-7 місці. Відзначається, що рівень корупції в Україні значно залежить від ВНД на душу населення та рівня громадянських свобод, у той час, як на нього не впливають ступінь людського розвитку та ефективність уряду. До національних особливостей корупції слід також віднести роль місцевих еліт, завдяки яким протягом тривалого часу формувалися деструктивні корупційні соціальні мережі. Ця проблема ще не знайшла адекватного відображення в науковій літературі. Доповнення концептуальної моделі корупції компонентами, що відносяться до факторів протидії: суворість покарань та громадський осуд та їх аналіз показав, що карність корупції в країні є послабленою, а в соціальному середовищі спостерігається парадокс толерантності, коли заперечення корупції супроводжується участю у корупційних діях.

**Ключові слова:** корупція, особливості країни, фактори корупції.

**Received: 09.02.24**

## References

1. Aidt, T.S. (2016). Rent-seeking and Economics of Corruption. *Constitutional Political Economy*, 27, (pp. 142-157). Retrieved from: <https://doi.org/10.1007/s10602-016-9215-9> [in English].
2. Amundsen, I. (1999). *Political Corruption: An Introduction to the Issues*. Bergen: Chr. Mickelsen Institute [in English].



3. Boisvert, A.-M.L., Dent, P., & Quraishi, O.B. (2014). *Corruption in Canada: Definitions and Enforcement*. Ottawa, ON: Public Safety Canada. Retrieved from: <https://www.publicsafety.gc.ca/cnt/rsrscs/pblctns/rgnzd-crm-brf-48/rgnzd-crm-brf-48-en.pdf> [in English].
4. Cooray, A., & Schneider, F. (2018). Does corruption throw sand into or grease the wheels of financial sector development? *Public Choice*, (Vol.177), (pp. 111-133). Retrieved from: <https://doi.org/10.1007/s11127-018-0592-7> [in English].
5. Dreher, A., & Gassebner, M. (2013). Greasing the wheels? The impact of regulations and corruption on firm entry. *Public Choice*, (Vol. 155), 3/4, (pp. 413-432). Retrieved from: <https://www.jstor.org/stable/42003108> [in English].
6. Dupuy, K., & Neset, S. (2018). The cognitive psychology of corruption. Micro-level explanations for unethical behaviour. *www.u4.no*. Retrieved from: <https://www.u4.no/publications/the-cognitive-psychology-of-corruption.pdf> [in English].
7. Gründler, K., & Potrafke, N. (2019). *Corruption and Economic Growth: New Empirical Evidence*. Munich: CESifo Working Paper. Retrieved from: [https://www.econstor.eu/bitstream/10419/207207/1/cesifo1\\_wp7816.pdf](https://www.econstor.eu/bitstream/10419/207207/1/cesifo1_wp7816.pdf) [in English].
8. Harward, B., & Taylor, A. (2021). Corruption. *www.ethicalsystems.org*. Retrieved from: <https://www.ethicalsystems.org/> [in English].
9. Human Development Index (HDI). (2023). *hdr.undp.org*. Retrieved from: <https://hdr.undp.org/data-center/human-development-index#/indicies/HDI> [in English].
10. Klitgaard, R. (1988). *Controlling Corruption*. Berkeley: University of California Press. Retrieved from: <https://doi.org/10.1002/pad.4230100314> [in English].
11. Kouramoudou, K., & Hannu, L. (2021). Does Corruption Sand or Grease the Economic Wheels? *Journal of Development Economics and Finance*, (Vol. 2), 1, (pp. 127-151). Retrieved from: [https://arfjournals.com/image/42955\\_9-kouramoudou.pdf](https://arfjournals.com/image/42955_9-kouramoudou.pdf) [in English].
12. Li, Sh. (2019). *Bribery and Corruption in Weak Institutional Environments. Connecting the Dots from a Comparative Perspective*. Cambridge: Cambridge University Press. Retrieved from: <https://doi.org/10.1017/9781108631440.005> [in English].
13. Méon, P.-G., & Weill, L. (2010). Is Corruption an Efficient Grease? *World Development*, (Vol. 38), 3, (pp. 244-259) [in English].

14. Political Rights Score. (2023). *ourworldindata.org*. Retrieved from: <https://ourworldindata.org/grapher/political-rights-score-fh?tab=table&country=~UKR> [in English].

15. Rontos, K., Salvati, L., & Vavouras, I. (2013). Socioeconomic and political dimensions of development worldwide. *Sociology and Criminology*, (Vol. 1), 1, (pp. 1-8) [in English].

16. Rose-Ackerman, S. (1999). *Corruption and government: causes, consequences, and reform*. Cambridge: Cambridge University Press [in English].

17. Saltelli, A., & Saisana, M. (2012). Corruption perceptions index 2012 (SSI). *op.europa.eu*. Retrieved from: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/d2acf84c-f979-4fa3-b359-f6db968ff74f/language-en> [in English].

18. Salvati L., Rontos K., & Vavouras I. (2018). Corruption and Development: A Comparative Approach to Socioeconomic and Political Dimensions Worldwide. *Corvinus Journal of Sociology and Social policy*, (Vol. 9), 2, (pp. 179-200). Retrieved from: <https://doi.org/10.14267/CJSSP.2018.2.09> [in English].

19. Wlei, Sh.-J. (1999). *Corruption in Economic Development: Beneficial Grease, Minor Annoyance, or Major Obstacle?* Washington: Policy research working paper [in English].

20. Sung, H.-E. (2002). A convergence approach to the analysis of political corruption: A cross-national study. *Crime, Law and Social Change*, (Vol. 38), (pp. 137-160) [in English].

21. Transformation Index 2024. (2024). *bti-project.org*. Retrieved from: <https://bti-project.org/en/downloads> [in English].

22. Wlei, Sh.-J. (1999). *Corruption in Economic Development: Beneficial Grease, Minor Annoyance, or Major Obstacle?* Retrieved from: [https://documents1.worldbank.org/curated/zh/175291468765621959/129529322\\_20041117144615/additional/multi-page.pdf](https://documents1.worldbank.org/curated/zh/175291468765621959/129529322_20041117144615/additional/multi-page.pdf) [in English].

23. What is corruption? (2023). *www.transparency.org*. Retrieved from: <https://www.transparency.org/en/what-is-corruption> [in English].

24. World Bank. GNI per capita, PPP (current international \$) – Ukraine. (2023). *www.worldbank.org*. Retrieved from: <https://www.worldbank.org/en/home> [in English].

25. Antonova, S.Ye., Martyniuk, H.F., Shynkaruk, A.L., & Bondar, A.V. (2022). Doslidzhennia spryiniattia koruptsii v Ukraini [Study of the perception of corruption in Ukraine]. *Zhurnal «Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta*

rozvytok» – *Journal «Public administration: improvement and development»*. Retrieved from: <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2022.1.34> [in Ukrainian].

26. Brodman, G., & Ricanatini, F. (2008). *Roots of corruption. Are market institutions important?* [in English].

27. Hlodan, S.Yu. (2023). Stan i problemy koruptsii v Ukraini. Povidomlennia pro koruptsiuu [State and problems of corruption in Ukraine. Notification of corruption]. *pzmrujust.gov.ua*. Retrieved from: <https://pzmrujust.gov.ua/yurydychni-konsultatsii/464-stan-i-problemy-koruptsii-v-ukraini> [in Ukrainian].

28. Zakon Ukrainy Pro zapobihannia koruptsii No. 1700-VII vid 14.10.2014 [Law of Ukraine On Prevention of Corruption No. 1700-VII of 14/10/2014]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> [in Ukrainian].

29. Kryminalnyi kodeks Ukrainy No. 2341-III vid 05.04.2001 [Criminal Code of Ukraine No. 2341-III of 05/04/2001]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#top> [in Ukrainian].

30. Lyshe 1 z 10 za gratamy. Yak v Ukraini karaiut za koruptsiini ta ekonomichni zlochyny [Only 1 in 10 behind bars. How corruption and economic crimes are punished in Ukraine]. (2024). *www.epravda.com.ua*. Retrieved from: <https://www.epravda.com.ua/weeklypharts/2024/04/18/712562/> [in Ukrainian].

31. Rushchenko, I.P. (2009). Klanova struktura ukrainskoho suspilstva (sotsiologichniy narys) [The clan structure of the Ukrainian society (sociological essay)]. *Zhurnal «Visnyk Lvivskoho universytetu. Serii sotsiologichni nauky» – Journal «Bulletin of Lviv University. Series of sociological sciences»*, 3, (pp. 49-55) [in Ukrainian].

32. Stan koruptsii v Ukraini. Porivnialnyi analiz rezultativ zahalnonatsionalnykh doslidzhen [The state of corruption in Ukraine. Comparative analysis of the results of national studies]. (2021). *engage.org.ua*. Retrieved from: <https://engage.org.ua/stan-koruptsii-v-ukraini-2023-spryjniattia-dosvid-stavlennia/> [in Ukrainian].

33. Holovni pokaznyky v CPI-2023 [The main indicators in CPI-2023]. (2023). *cpi.ti-ukraine.org*. Retrieved from: <https://cpi.ti-ukraine.org/> [in Ukrainian].

34. Nepsha, O., & Yemelyanov, V. (2023). Tsinnist instyutysiinoi 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://doi.org/10.34132/pard2023.20.11> [in Ukrainian].

### **Відомості про авторів / Information about the Authors**

Юрій Верланов, к.е.н., професор Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: [yverlanov@gmail.com](mailto:yverlanov@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0000-0002-3447-5341>.

Yuriy Verlanov, Candidate of Economic Sciences, Professor of the Black Sea National University named after Peter Mohyla, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: [yverlanov@gmail.com](mailto:yverlanov@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0000-0002-3447-5341>.

Олександр Верланов, к.е.н., доцент Міжнародного класичного університету імені Пилипа Орлика, м. Миколаїв, Україна. E-mail: [alverlanov@gmail.com](mailto:alverlanov@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0000-0002-4756-0860>.

Oleksandr Verlanov, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Pylip Orlyk International Classical University, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: [alverlanov@gmail.com](mailto:alverlanov@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0000-0002-4756-0860>.

Verlanov, Y., & Verlanov, O. (2024). Peculiarities of corruption in Ukraine. *Public Administration and Regional Development*, 24, 648-672. <https://doi.org/10.34132/pard2024.24.15>

*Halyna Parubchak*

**FORMATION AND IMPLEMENTATION OF STATE SOCIAL AND HUMANITARIAN POLICY IN GLOBAL SOCIETY AT THE CURRENT STAGE OF TRANSFORMATION OF SOCIAL CHALLENGES AND THREATS**

*The article examines humanitarian issues that can and should be considered together with the social component, since in most cases humanitarian and social processes accompany each other. The social and humanitarian sphere, like others, is under the influence of various factors and processes. The results of the study highlight such main aspects that the intensive development of the social and humanitarian sphere is taking place, due to the fact that in the modern world, people and human capital are becoming more and more important. The collapse of the bipolar system of interstate relations did not lead to the disappearance of the ideological factor, and the social and humanitarian component in interstate interaction became especially important. In modern world politics, the socio-humanitarian component penetrates more and more intensively into other spheres: military-political and political-economic.*

*It has been established that social and humanitarian aspects accompany almost all conflicts. Moreover, socio-humanitarian aspects are used in a twofold way: on the one hand, phenomena of informational, «hybrid wars» arise to counter the enemy, on the other hand, to reduce tension and resolve conflicts. In the political and economic sphere, a global agreement is emerging, which forms the social responsibility of business on a global scale. In addition, various discussion platforms on political and economic issues, organized by both business structures and power structures, are receiving development. Global challenges, changes in the social and humanitarian sphere can affect global challenges, such as climate change, the fight against crime, the fight against natural disasters, they can require cooperation and coordination between countries.*

*It was found that the increase or decrease of trust in political institutions, the transformation of the social and humanitarian sphere can affect the level of trust in political leaders and institutions in different countries, it can affect the stability and legitimacy of the government. The social and humanitarian sphere is also developing on its own, and at present it is mainly connected with the problems of higher education. In the future, other directions of development of the social and humanitarian sphere of world politics are planned, in particular, health care, international tourism and others, since the state has taken a course to increase its presence in the social and humanitarian field.*

*It is substantiated that the mentioned issues acquired a new color and intensified, which gave a new impetus to the development of the social and humanitarian field. In addition, it was established that the social and humanitarian sphere is intensively involved in the solution of military-political issues. As a result, information and hybrid wars arise as tools for fighting the enemy, what happened for many years is happening today and on the territory of Ukraine from the side of the aggressor in the person of the Russian Federation and its regime. Today, in the modern world, there is a significant growth of the social and humanitarian component of world politics, which is manifested in all spheres of activity. At the same time, the social and humanitarian components are a single complex, and in most cases they accompany and mutually condition each other with various negative factors.*

**Key words:** *public authorities, transformation, public threats, state social and humanitarian policy, influences, modern stage, sphere, public health, industry.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У політико-економічній сфері соціальна відповідальність бізнесу за відповідних умов виходить за рамки підприємств окремих країн, формується глобальна соціальна відповідальність бізнесу. Великий бізнес бере активну участь у різних дискусіях з політико-економічних питань, що безпосередньо впливає на соціально-гуманітарну сферу держави [16]. У політичному контексті зростає важливість окремих

підприємств для гуманітарної безпеки, а соціально-гуманітарна сфера набуває інтенсивного розвитку під час суспільних викликів та загроз. Найбільшою мірою на сьогоднішній момент це знаходить відображення в розвитку освіти, яка повною мірою залежна від можливостей соціально-гуманітарної сфери при реалізації внутрішньої політики. Важливо розуміти закономірності її розвитку, а також побудувати механізми, що дозволяють найефективніше використовувати потенціал, що надаються соціально-гуманітарною сферою.

Соціально-гуманітарна сфера державної політики під час суспільних загроз та викликів набуває все більшого значення в сучасному світі, що обумовлено зростанням ролі людського фактору та людського капіталу. Саме людина опиняється в центрі економічного, соціального та політичного розвитку країни та суспільства, при цьому соціально-гуманітарна сфера може використовуватися для зміцнення співпраці, взаємної довіри, розвитку людства, а може, навпаки, служити галуззю, в якій розвивається конфронтація [13]. Важливо підкреслити, що йдеться не лише про гуманітарну складову державної політики, але також і про соціальну, яка передбачає облік інтересів і особливостей, у тому числі, різних соціальних груп, що особливо важливо у таких галузях як освіта та охорона здоров'я.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Багатогранність управлінських рішень в соціальній та гуманітарній політиці у своїх наукових розробках досліджували: В. Авер'янов, Л. Антонова, В. Бакуменко, А. Балашов, С. Домбровська, В. Ємельянов, Н. Калашник, П. Петровський, В. Садковий, В. Стрельцов, І. Семенець-Орлова, О. Худоба. Комплексне усвідомлення наслідків суспільних викликів та загроз є важливим кроком до формування стабільності держав і громадянського суспільства. До переліку завдань має входити координація проектів, пов'язаних із підготовкою та виконанням практичних рекомендацій щодо заходів адресованих населенню [4]. У зазначених ситуаціях наявність чіткого комплексу завдань, спрямованих на досягнення намічених цілей, є основою національної безпеки держави та суспільства.

Незважаючи на те, що з соціально-гуманітарних проблем державної політики написано безліч статей та монографій, питання про комплексну трансформацію цієї сфери не досліджували. При аналізі проблеми використовується наукова література, пов'язана з трансформацією державної організації в цілому, а власне розвитком соціально-гуманітарної сфери зокрема, з міжнародних аспектів освіти, а також література щодо використання соціально-гуманітарного фактору у сферах безпеки, економіки [11]. Завдяки зростанню ролі людини та людського капіталу в сучасному суспільстві соціально-гуманітарна сфера набуває все більшого значення і відіграє зростаючу роль у внутрішній політиці. При цьому вона інтенсивно проникає в інші сфери державної політики, а саме галузь безпеки, військово-політичну сферу, галузь економіки, соціально-економічну сферу.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою та основними завданнями даного дослідження є обґрунтування діяльності органів публічної влади щодо формування та реалізації державної соціально-гуманітарної політики в Україні та зарубіжних країнах на сучасному етапі суспільних викликів та загроз.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні все більше громадян намагаються бути залученими у транснаціональні відносини, що і призводить до зростання людського фактору та соціально-гуманітарних проблем під час викликів та загроз, при цьому інтенсивно формуються мережеві зв'язки між країнами та налагоджуються нові відносини. Крім того, соціально-гуманітарна складова виділяється особливо в умовах конфлікту, надзвичайних ситуаціях чи інших суспільних викликах. Проблеми тут не зводяться лише безпосередньо до надання гуманітарної допомоги, в цих умовах з'являються проблеми та скандали з освоєння гуманітарної допомоги [18]. Один із найбільш яскравих прикладів програми ООН зміст яких полягає у підтримці найменш захищених верств населення різних держав у зв'язку із запровадженням виникненням суспільних викликів та загроз.

Зрозуміло що соціально-гуманітарна сфера відіграє та відігравала певну роль у міжнародних відносинах та державній



політиці і раніше, проте загалом вона була значною мірою другорядною порівняно з військово-політичною сферою [9]. Цей факт добре проявлявся у багатьох міжнародних договорах, що охоплюють одночасно різні сфери, і де зазвичай фіксувалися досягнуті сторонами домовленості спочатку в галузі військово-політичної, потім в соціально-економічній і лише згодом зазначалися домовленості в галузі освіти та культури [6]. Відповідно, такі питання, як освіта та наука, спорт, культура, туризм, гуманітарна співпраця, охорона здоров'я, що входять до предметної галузі соціально-гуманітарної сфери, не привертали до себе підвищеної уваги експертів, які раніше більше виявляли інтерес до традиційних питань війни та миру.

Соціально-гуманітарна складова знаходиться, як і інші політичні складові та процеси, насамперед, під впливом трансформації політичної організації світу, системи міждержавних відносин, а також суттєвої політичної організації трансформації низки країн. Трансформація біполярної системи міждержавних відносин не призвела до зниження ролі ідеологічного фактору, а навпаки, соціально-гуманітарна сфера сьогодні використовується як поле конкуренції та суперництва для реалізації тієї чи іншої моделі міждержавних відносин, моноцентричної, або різних варіантів поліметричних моделей, у зв'язку з чим посилюється інформаційна боротьба [1]. В результаті розвитку процесів трансформації громадяни виявилися включеними у взаємодію на світовій арені, ця взаємодія багато в чому носить мережевий характер, причому мережі характерні як для різних видів міжнародного співробітництва, торгівля, виробництво, гуманітарні контакти.

За мережевим принципом будується спілкування на міждержавному та недержавному рівні, так розвиток мережевих відносин на міждержавному рівні з прикладу ЄС у соціально-гуманітарній сфері чітко проявляється мережевий характер із тимчасових взаємовідносин та взаємодій на світовій арені. У мережевих організаціях державної політики

беруть участь найрізноманітніші суб'єкти, які впливають на формування громадської думки. Держави у багатьох випадках виступають основним спонсором тих чи інших компаній, а фінансова підтримка урядів змушує неурядові організації та інші цивільні структури при реалізації проектів гуманітарного характеру враховувати їхню позицію [14]. Однак навіть ті недержавні інституції, які виконують функції державного замовлення, починають працювати відповідно до деяких своїх установок, свого бачення національних інтересів країни.

На сучасному етапі у суспільну комунікацію часто одночасно залучається кілька груп учасників, все більшого поширення набуває багатостороння комунікація, а також багаторівневе управління (рис.1). Подібна тенденція простежується і між недержавними учасниками транснаціональних відносин, у цьому учасники можуть бути як фахівцями у своїй галузі, так і непрофесіоналами, межа між цими двома групами розмивається часто свідомо. Так, у соціальні мережі часто під виглядом звичайних користувачів виходять професійні блогери, у той же час, телевізійні канали, друковані ЗМІ все частіше використовують при подачі інформації відео, записані на телефони, або пости у соціальних мережах очевидців.

Розвиток інформаційних та комунікаційних технологій, з однієї сторони, зробив процеси взаємодії у світі швидкими та дешевими, з іншого – породило ефект інформаційної надмірності, коли поряд з правдивою інформацією з'являються фейкові новини, інформаційні спотворення [4]. Зазначене явище стало об'єктом дослідження психологів, соціологів, дослідників міжнародних відносин, а розширення міжнародних контактів спричинило формування нових галузей у міжнародних дослідженнях.

Однією з них стала інтернаціоналізація вищої освіти, рівні доступності як для громадян своєї країни, так і зарубіжних, соціальних аспектів його комерціалізації, трансформації географічного простору в зв'язку з розвитком дистанційної освіти, створенням мережевих університетів, регіоналізації освітніх проектів наприклад, формування європейського освітнього

простору, розвитком наукової дипломатії, що передбачає взаємодію дослідників з різних країн щодо аналізу міжнародних проблем та пошуку їх вирішення [7]. Зрештою, у зв'язку з тим, що в сучасному світі саме людина з її потребами, стосунками тощо, опинився в центрі уваги, традиційні сфери міжнародних відносин і досліджень не зникли, а виявилися пронизаними питаннями, які так чи інакше мають соціально-гуманітарний характер.



**Рис. 1.** Реформування гуманітарного та соціального захисту в період суспільних трансформацій.

*Джерело: сформовано автором*

Конкуренція в інформаційній сфері явище, яке відоме, існує величезний пласт наукової літератури з питань пропаганди, протидії противнику в інформаційній та ідеологічній сферах. Сьогодні ця діяльність набуває нових аспектів, пов'язаних не тільки з методами прямого впливу, але і більш тонкими, що передбачають подання інформації привабливим чином із використанням результатів сучасних психологічних досліджень, а також з урахуванням можливостей інтернет-технологій. Значною мірою ці питання розробляються в рамках такого напрямку як стратегічна комунікація, яка розглядає реалізацію інтересів інформаційними та комунікаційними засобами.

Нормативна обмеженість відкритого застосування військової сили через низку причин призвела до того, що стали розроблятися і широко використовуватися гібридні технології мілітарного ресурсу. Так, для того щоб знизити можливі обмеження держави при залученні її до військових дій за кордоном, стали вдаватися до залучення приватних військових компаній на території інших держав. Саме у значенні іміджевих питань проявляється тут соціально-гуманітарний компонент, інша технологія використання соціально-гуманітарного ресурсу пов'язана з феноменом інформаційних, гібридних воєн, що з'явився наприкінці ХХ – на початку ХХІ ст [12]. У сучасних умовах гібридної війни роль інформаційного впливу на противника стає визначальною, що обумовлено посиленням людського потенціалу та розвитком інформаційних та комунікаційних технологій.

Інакше використовується соціально-гуманітарний ресурс у ситуаціях вирішення конфліктів, врегулювання чи запобігання конфліктів, насамперед, це надання гуманітарної допомоги населенню, що опинилося в зоні військового конфлікту. Прикладів здійснення такої допомоги безліч, як від міжнародних урядових та неурядових організацій, так і окремих держав [3]. Надання гуманітарної допомоги може одночасно бути спрямоване на вирішення кількох завдань незважаючи на важкі умови роботи, а саме відсутність можливості самостійно пересуватися по вулицям, посилені заходи безпеки, перебування під постійним прицілом різних збройних угруповань, виконувати завдання з надання гуманітарної допомоги місцевому населенню, а також реалізовувало освітні проекти.

Гуманітарна допомога та особливо інформаційний вплив орієнтовані значною мірою на вирішення короткострокових завдань, у той час, як освітні програми, створення інфраструктури на вирішення довгострокових, оскільки вони повинні ще почати працювати. У той же час, освітні програми мають і короткостроковий ефект та демонструють волю держави, європейські країни широко використовують освітні програми впливу. Звернення до соціально-гуманітарної сфери також допомагає врегулюванню гострих розбіжностей між державами, які перебувають у конфлікті [6]. Міжнародні організації та бізнес давно використовують соціально-гуманітарний ресурс, бізнес протягом тривалого часу виявляє соціальну відповідальність стосовно своїх співробітників, поступово ця сфера відповідальності почала розширюватися.

Соціально-гуманітарна складова стала пронизувати всі програми, пов'язані з боротьбою з бідністю і голодом, забезпеченням загальної початкової освіти, екологічної стійкості, досягненням гендерної рівності, зазначені питання були оголошені цілями розвитку держав, світ прийняв їх як керівництво до дії, підписавши Декларацію тисячоліття ООН, одна з найбільш значимих новітніх тенденцій є розвиток соціальної відповідальності бізнесу в глобальному масштабі, незалежно від країни базування чи діяльності бізнесу [8]. ООН було запущено ініціативу щодо укладання Глобального договору ООН, суть якого у тому, що будь-які компанії готові добровільно керуватися своєю діяльністю десятьма принципами в галузі прав, екології, трудових відносин та протидії корупції можуть приєднатися до Договору і таким чином вважатимуться соціально-відповідальними організаціями Щороку учасники Глобального договору надають звіти.

І хоча не передбачено жодної відповідальності за те, що зобов'язання можуть виявитися невиконаними, виняток у складі учасників Договору несе у себе репутаційні витрати. При цим важливим аспектом є те, що сама ООН, не володіючи власним виробництвом продуктів для надання гуманітарної допомоги або для забезпечення своїх співробітників, які перебувають у закордонних місцях, звертається до приватним компаніям, у яких це може все

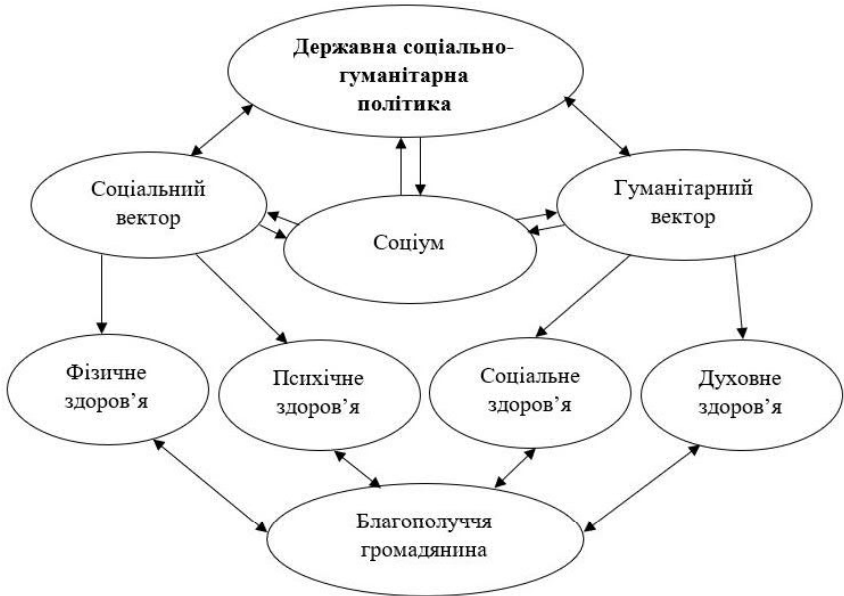
придбати [5]. Приєднання до Глобальний договір для партнерів ООН у результаті виступає способом вибудовування довгострокових зв'язків із замовником. Окрім участі у Глобальному договорі бізнес реалізує безліч програм на національному, регіональному та глобальному рівнях у галузі екології, освіти, культури, спорту, мотивами яких є як можливості зниження податкових виплат, міркування формування відповідального іміджу, а також формування правил міжнародної взаємодії, орієнтованих саме на громадян.

У даний час проводиться безліч форумів національного та міжнародного рівня по взаємодії бізнесу, суспільства та влади, яких обговорюються соціальні аспекти бізнесу, внесок бізнесу в соціально-політичний розвиток [17]. Слід зазначити, що якщо спочатку економічні форуми були сконцентровані в основному на проблемах політико-економічних, то згодом соціально-гуманітарна проблематика все більше почала стверджуватись у тематиці обговорень. На прикладі бізнесу також добре видно зростаючу роль людського фактору в політиці, прикладом людського фактору в політичній економії сучасного світу є діяльність Ілона Маска. Він показав потенціал бізнесу у розвитку нових напрямів, так, якщо космічна сфера раніше була виключно сферою діяльності держав, то тепер вона відкриває широкі можливості приватного бізнесу.

Соціально-гуманітарна сфера, представлена освітою, наукою, культурою, охороною здоров'я, спортом, боротьбою з бідністю, розповсюдженням наркотиків тощо, вийшла за рамки своєї вузької спеціалізації і перетворилася на міжнародну державотворчу галузь (рис. 2).

Сьогодні вона вносить в світ набагато більше, ніж просте відтворення висококваліфікованих фахівців, збереження та поширення досягнень людства або його фізичного та духовного розвитку, збереження здоров'я. Усі напрямки її розвитку стають безпосередньо пов'язані з політикою та соціальною економікою, а саме поширення епідемій, боротьба з її негативними наслідками, розвиток та інтеграція освіти та безліч іншого [13]. Освіта порівняно з іншими напрямками соціально-гуманітарної сфери світової політики, мабуть, розвивається найбухливішими

темпами. Можливості дистанційного навчання призвели до того, що залучення великої кількості зарубіжних студентів робить освіту важливою галуззю.



**Рис. 2.** Вплив реалізації державної соціально-гуманітарної політики на благополуччя громадян.

*Джерело: сформовано автором*

При цьому експорт освітніх послуг, що забезпечує роботою тисячі працівників вищої школи, одночасно сприяє тому, що національна освітня система постійно модернізується, якість освітніх послуг зростає і для своїх громадян. Однак нова роль освіти як сфери соціально-гуманітарної представляє інтерес, насамперед тим, що освіта стає найважливішим ресурсом нарощування гуманітарного напрямку та виконує державотворчі функції. Через освіту держава впливає на формування світоглядних цінностей студентів, вивчаючи мову та долучаючись до нових культур, вони часто потім стають провідниками державної політики. Державотворча функція освіти

проявляється і в тому, що університети, виступаючи «мозковими центрами», беруть участь у формуванні нових гуманітарних напрямів.

Відсутність співпраці із зарубіжними інститутами та низький рівень публікаційної активності у міжнародних наукових журналах знижує можливості впливати її формування. Публікації вчених університетів часто задають тон політичній дискусії або навіть визначають тенденції розвитку сфери практичної політики. Університети активно співпрацюють з бізнесом та неурядовими організаціями, що організують програми подвійного навчання з університетами-партнерами із зарубіжних країн, беруть участь в економічному та політичному житті. Фактор конкуренції освітніх установ на міжнародному рівні за привабливість для іноземних студентів визначає той факт, що вони сьогодні піддаються жорсткій оцінці з боку компаній, що займаються складанням рейтингу закладів освіти за якістю освітніх послуг [19].

Так, компанії залучаючи відомих спортсменів, досягли визначних результатів у певних видах спорту, до рекламування спортивних товарів, популяризують певні ідеали, цінності та ідеї. У свою чергу, культура не просто відображає рівень розвитку суспільства та впливає на духовний розвиток людини, вона також чуйно реагує гострі соціальні проблеми. У цій сфері одна з проблем полягає в тому, що завдяки високим технологіям людське життя одночасно спростилося і ускладнилося [18]. Так, сучасні технології, комунікації надають можливості жити у світі, який не знає національних кордонів, відмінностей у менталітеті чи історичному розвитку. Крім того, деградація культури веде до поширення зростання жорстокості, релігійної та іншої нетерпимості, ця проблема є однією з причин зростання терористичних організацій та організованої злочинності всьому світу.

Така сама тенденція спостерігаються і в системі охорони здоров'я, колишні норми та цінності внаслідок зміни суспільних та негативних впливів пандемії підвалин перестають бути значущими, людині у сьогоднішніх умовах стає важко справлятися з тиском інформатизації та технологізації суспільства. Як



наслідок, у світі зростає число психічних захворювань, а також захворювань, зумовлених стресом та з побутовими психологічними навантаженнями. Пошук шляхів зниження факторів, які ведуть їх виникненню, стає предметом діалогу на найвищому рівні, веде до співпраці представників політики, економіки та фахівців у сфері охорони здоров'я (рис. 3).



**Рис. 3.** Соціально-гуманітарна допомога у період суспільних викликів та загроз.

*Джерело: сформовано автором*

ВООЗ було створено комісія, до якої увійшли глави держав, підприємці, лідери в галузі охорони здоров'я, для того щоб на глобальному рівні виробити рекомендації щодо боротьби з хворобами серцево-судинної системи, діабету та інших сучасних захворювань. Як правило, джерелом їх виникнення служать найбідніші країни світу, в яких державі не вдається побудувати ефективну систему управління, здатну самостійно знайти способи їх лікування чи локалізації. Відкритість кордонів, можливість для людини за короткі проміжки часу подолати величезну відстань, водночас, перетворює їх на загрозу безпеці не лише найбідніших країн, а й усього світу [2].

У зазначеній сфері доводиться реагувати на такі глобальні проблеми людства, як старіння населення і зростання народжуваності в країнах півдня, які держава вирішує, запроваджуючи певні норми та стандарти системи охорони здоров'я. Відповіддю на зниження чисельності населення в західних країнах з боку державної системи охорони здоров'я країн стало запровадження високих стандартів охорони здоров'я та реалізація програм планування сім'ї. Таким чином, система охорони здоров'я виходить за межі вузької національної політики, вона все більше долучається до вирішення глобальних проблем, і стає важливим елементом зовнішньої політики держав.

Незважаючи на великий вибір подібних рейтингів, основними критеріями залишаються кількість іноземних студентів, кількість публікацій міжнародних бібліографічних системах, кількість іноземних викладачів та їх досягнень, затребуваність випускників на ринку праці [15]. Спорт, незважаючи на проголошений принцип його розвитку поза політикою, залишається значною мірою політизованим, це стосується, перш за все всього, великих спортивних заходів, таких як Олімпіади, чемпіонати світу з футболу. У той же час, спорт став активно залучатися до проведення соціально-гуманітарної політики, формування певних соціальних цінностей та норм. У більшості випадків ці процеси пов'язані з діяльністю великих спортивних компаній, для яких маркетингові заходи зумовлені отриманням прибутку через залучення уваги до

спорту, проте ці заходи на пряму впливають на формування певних ціннісних установок у населення.

**Висновки.** Трансформація соціально-гуманітарної сфери державної політики є ключовим аспектом сучасного світового порядку, передовсім, це включає зміни в цінностях, культурних практиках, ідеологіях та способах спілкування. Зростання глобалізації, розвиток технологій та поширення інформаційних засобів масової комунікації сприяють цьому процесу, який відображається у складному ландшафті міжнародних відносин. Зазначена трансформація має значні наслідки для інших держав, вона може вплинути на стабільність і безпеку, соціально-економічний розвиток, культурний обмін та політичний ландшафт національних держав. Водночас, перспективи налагодження міжнародного співробітництва та розвитку можуть відкривати нові можливості для інтеграції та розвитку.

Сьогодні актуалізується важливість нарощування ресурсів соціально-гуманітарної сфери, що підтверджується низкою офіційних документів, це призвело до розроблення низки практичних кроків, зокрема, створення каналів ЗМІ, орієнтованих на закордонну аудиторію, поява громадських фондів. Для України існує основна проблеми щодо використання соціально-гуманітарного ресурсу, вона пов'язана з необхідністю формування цілісної програми діяльності з використання соціально-гуманітарного ресурсу. Сьогодні завдання має ставитися ширше, воно має охоплювати комплекс питань, пов'язаних з трансформацією соціально-гуманітарної сфери, а також її проникненням в інші галузі. Через зростання значення соціально-гуманітарного ресурсу вкрай важливо інтенсифікувати вітчизняні дослідження у зазначеному напрямі.

**Стаття надійшла до редакції: 12.02.24**

## **ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНОЇ ПОЛІТИКИ У СВІТОВОМУ СПІВТОВАРИСТВІ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ ТРАНСФОРМАЦІЇ СУСПІЛЬНИХ ВИКЛИКІВ І ЗАГРОЗ**

*У статті досліджується гуманітарна проблематика, що може і повинна розглядатися спільно із соціальною складовою, оскільки в більшості випадків гуманітарні та соціальні процеси супроводжують одне одного, а соціально-гуманітарна сфера, як і інші, перебуває під впливом різноманітних факторів та процесів. Результати дослідження виділяють основні аспекти щодо інтенсивного розвитку соціально-гуманітарної сфери, який обумовлений тим, що в сучасному світі все більш значущими стають людина і людський капітал. Трансформація системи міждержавних відносин не призвела до зникнення ідеологічного фактору, а соціально-гуманітарна складова в міждержавній взаємодії стала особливо важливою. У сучасній політиці соціально-гуманітарна складова проникає все інтенсивніше в інші сфери: у військово-політичну та соціально-економічну.*

*Встановлено, що соціально-гуманітарні аспекти супроводжують майже всі суспільні конфлікти, причому використовуються соціально-гуманітарні аспекти подвійним чином: з одного боку, для протидії противнику виникають феномени інформаційних, гібридних воєн, з іншого – для зниження напруженості та врегулювання суспільних конфліктів. У політико-економічній сфері з'являється глобальний договір, який формує соціальну відповідальність бізнесу у глобальному масштабі. Крім того, розвиток отримують різні дискусійні майданчики з політико-економічних питань, організовані як структурами бізнесу, так і владними структурами. Трансформації, зміни у соціально-гуманітарній сфері можуть впливати на глобальні виклики, такі як зміна клімату, боротьба зі злочинністю, боротьба зі стихійними лихами, вони можуть вимагати співпраці та координації між країнами.*

*З'ясовано, що підвищення або зниження довіри до державних інституцій, трансформація соціально-гуманітарної сфери може вплинути на рівень довіри до політичних лідерів та інститутів у різних країнах, що може вплинути на стабільність та легітимність влади. Отже, трансформація соціально-гуманітарної сфери державної політики може мати широкий спектр наслідків, і тому важливо їх розуміти для формулювання ефективних політик та стратегій. Соціально-гуманітарна сфера набуває власного розвитку і в даний час це пов'язано переважно з проблематикою вищої освіти. Надалі намічаються й інші напрями розвитку соціально-гуманітарної сфери світової політики, зокрема, охорони здоров'я, міжнародного туризму та інших, оскільки держава взяла курс на нарощування своєї присутності в соціально-гуманітарному полі.*

*Обґрунтовано, що зазначені питання набули нового забарвлення і посилилися, що дало новий імпульс розвитку соціально-гуманітарної галузі. Крім того, встановлено, що соціально-гуманітарна сфера інтенсивно залучається до вирішення військово-політичних питань. Внаслідок цього виникають інформаційні та гібридні конфлікти як інструменти боротьби з противником, а тому те, що відбувалося протягом багатьох років відбувається сьогодні та території України з боку агресора в особі РФ та її режиму. Сьогодні у сучасному світі спостерігається значне зростання соціально-гуманітарної складової державної політики, що проявляється в усіх сферах діяльності. При цьому соціальна та гуманітарна складові є єдиним управлінським комплексом, у більшості випадків вони супроводжують і взаємо зумовлюють один одного при різних негативних факторах.*

**Ключові слова:** *органи публічної влади, трансформація, суспільні загрози, державна соціально-гуманітарна політика, впливи, сучасний етап, сфера, громадське здоров'я, галузь.*

**Received: 12.02.24**

## References

1. Zaiukov, I.V. (2010). Udoskonalennia systemy finansuvannia okhorony zdorov'ia iak vazhlyvyj chynnyk rozvytku trudovoho potentsialu Ukrainy [Improving the health care financing system as an important factor in the development of Ukraine's labor potential]. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu – Bulletin of Khmelnytsky National University*, 2 (6), (pp. 46-51) [in Ukrainian].
2. Karantyn v Ukraini. Scho varto znaty? [Quarantine in Ukraine. What is worth knowing?] (2020). *petropavlivka.city*. Retrieved from <https://petropavlivka.city/read/card/69856/karantin-v-ukraini-scho-varto-znati> [in Ukrainian].
3. Lavrynenko, O.O. (2015). Administratyvno-pravove rehuliuвання profilaktychnoi diial'nosti u sferi okhorony zdorov'ia [Administrative and legal regulation of preventive activities in the field of health care]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Kyiv [in Ukrainian].
4. Libanova, E.M., Hladun, O.M., Lisohor, L.S., Tkachenko, L.H., & Kovtun, N.V. (2013). *Vymyriuvannia iakosti zhyttia v Ukraini [Measuring the quality of life in Ukraine]*. Kyiv [in Ukrainian].
5. Lifintsev, O.V. (2015). Pryntsyipy zdijsnennia kontroliu u sferi okhorony zdorov'ia [Principles of health control]. *Naukovyj visnyk Kherson's'koho derzhavnogo universytetu. Serii Yurydychni nauky – Scientific Bulletin of Kherson State University. Legal Sciences Series*, 3-2 (1), (pp. 156-159) [in Ukrainian].
6. Majorov, O.Yu., Khudoshyna, O.V., & et al. (2015). *Otsinka diial'nosti zakladiv okhorony zdorov'ia po standartam akredytatsii [Evaluation of health care activities according to accreditation standards]* [in Ukrainian].
7. Marova, S.F. & Vovk, S.M. (2017). Uchast' pryvatnoho sektoru v kapitali derzhavnykh ustanov okhorony zdorov'ia [Private sector participation in the capital of public health institutions]. *Molodyj vchenyj – Young scientist*, 7, (pp. 352-356) [in Ukrainian].
8. Nadiuk, Z.O. & Seniuk, Yu.I. (2020). Suchasna derzhavna polityka u sferi okhorony zdorov'ia: analiz reformuvannia systemy [Modern public health policy: an analysis of system reform]. *Pravo ta derzhavne upravlinnia – Law and public administration*, 2, (pp. 211-220). Retrieved from [http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2\\_2020/34.pdf](http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2_2020/34.pdf) [in Ukrainian].
9. National Strategy for Physical Activity in Ukraine until 2025 «Physical activity – a healthy lifestyle – a healthy nation», No. 42/2016, February, 9. (2016). [www.president.gov.ua](http://www.president.gov.ua). Retrieved from: <http://www.president.gov.ua/documents/> [in English].

10. Parubchak, I.O. & Balashov, A.M. (2021). Derzhavne rehuliuвання v systemi nadання posluh z ozdorovlennia ta vidnovlennia zdorov'ia naseleння v merezhi rekreatsijno-kurortnykh zakladiv Ukrainy [State regulation in the system of providing services for rehabilitation and restoration of public health in the network of recreational and resort institutions of Ukraine]. *Publichne upravlinnia ta administruvannia – Public management and administration*, 21, (pp. 68-71) [in Ukrainian].

11. Rynhach, N.O. (2009). *Hromads'ke zdorov'ia iak chynnyk natsional'noi bezpeky* [Public health as a factor of national security]. Kyiv: NADU [in Ukrainian].

12. Rozhkov, H.S. (2009). Derzhavnyj kontrol' i nahliad v sferi okhorony zdorov'ia [State control and supervision in the field of health care]. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia – Theory and practice of public administration*, 3, (pp. 1-5) [in Ukrainian].

13. Savchyn, M.V. (2012). Psykhichne ta osobystisne zdorov'ia hromadian iak chynnyk natsional'noi bezpeky [Mental and personal health of citizens as a factor of national security]. *Nauk. visn. L'viv. derzh. un-tu vnutr. sprav. Ser. Psykholohichna – Scientific Bulletin of Lviv. state un-tu vnutr. affairs. Ser. Psychological.*, 2, (pp. 142-150) [in Ukrainian].

14. Sytnyk, T.I. (2019). Mekhanizmy realizatsii derzhavnoi sotsial'no-ekonomichnoi polityky schodo formuvannia hromads'koho zdorov'ia na etapi suspil'nykh transformatsij v Ukraini [Mechanisms for implementing public socio-economic policy on the formation of public health at the stage of social transformation in Ukraine]. *Visnyk natsional'noho universytetu tsyvil'noho zakhystu Ukrainy. Derzhavne upravlinnia – Bulletin of the National University of Civil Defense of Ukraine. Governance*, 1 (10). Retrieved from: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/13406/1/Cytnyk2019.pdf> [in Ukrainian].

15. Talalaiev, K.O., Kozyshkurt, O.V., Lebediuk M.M., & et al. (2018). Problemni pytannia epidemichnoho protsesu deiakykh sotsial'no nebezpechnykh khvorob v Odes'kij oblasti [Problematic issues of the epidemic process of some socially dangerous diseases in Odessa region]. *Odes'kij medychnyj zhurnal – Odessa Medical Journal*, 4, (pp. 5-11) [in Ukrainian].

16. Shafrans'kyj, V.V., Slabkyj, H.O. & Kachala, L.O. (2016). Osnovy Yevropejs'koi polityky i stratehiia dlia XXI st.: stratehichne kerivnytstvo v interesakh zdorov'ia [Fundamentals of European Policy and Strategy for the 21st Century: A Strategic Guide to Health]. *Ekonomika i pravo okhorony zdorov'ia: nauk.-prakt. zhurnal – Economics and law of health care: scientific-practical journal*, 2 (4), (pp. 72-75) [in Ukrainian].

17. Chorny, O., Barzylowych, A., Bubalo, V., & et al. (2020). Mechanisms for Managing Medical Institutions I Times of Crisis. *Systematic Reviews in Pharmacy*, (Vol. 11), 9, (pp. 562-568) [in English].

18. Chorny, O., Iskiv, M., Zagurska-Antoniuk, V., & et. al. (2020). Mechanisms for Managing the Health Care System within the Conditions of the Coronavirus pandemic (COVID-19). *Systematic Reviews in Pharmacy*, (Vol. 11), 10, (pp. 258-264) [in English].

19. Prykhodko, I., & Shportiuk, N. (2022). Formuvannia ta realizatsiia derzhavnoi sotsialnoi polityky v umovakh hlobalnykh vyklykiv [Formation and implementation of state social policy in conditions of global challenges]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, (18), (pp. 1122-1140). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2022.18.07> [in Ukrainian].

### **Відомості про авторів / Information about the Authors**

Галина Парубчак, аспірантка Навчально-наукового інституту публічного управління та адміністрування Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: [parubchakgala@i.ua](mailto:parubchakgala@i.ua), orcid: <https://orcid.org/0009-0009-6268-4982>.

Halyna Parubchak, PhD-student of the Educational and Scientific Institute of Public Management and Administration of the Black Sea National University named after Peter Mohyla, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: [parubchakgala@i.ua](mailto:parubchakgala@i.ua), orcid: <https://orcid.org/0009-0009-6268-4982>.

Parubchak, H. (2024). Formation and implementation of state social and humanitarian policy in global society at the current stage of transformation of social challenges and threats. *Public Administration and Regional Development*, 24, 673-692. <https://doi.org/10.34132/pard2024.24.16>



DOI 10.34132/pard2024.24.17

*Halyna Byshenko*

## GOVERNMENT MECHANISM FOR THE DEVELOPMENT OF ELECTRONIC HEALTH CARE IN UKRAINE

*The article proves that modern transformations in the field of health care, reforming and improvement of digital tools and methods require improvement of the elements of the government mechanism for the development of e-health to ensure the effective functioning of the health care sector. The purpose of the article is to determine the priorities for the development of tools of the government mechanism for the development of e-health in Ukraine for the effective implementation of strategic plans for reforming the health care sector. Based on the analysis of the tools of the government mechanism for the development of electronic health care (dashboards, electronic documents and electronic document flow, eMaly-atko, electronic prescription, electronic referral), the specifics of the implementation of each of the tools in Ukraine were determined. It has been proven that mental health programs are vital for society and a priority in the process of implementing strategic tasks of government policy in the field of health care of Ukraine. Priority projects in the field of mental health care of Ukraine have been identified. The study of initiatives in the field of telemedicine for the implementation of the government mechanism for the development of e-health and the functionality of chatbots in the field of health care made it possible to highlight the advantages of the specified tools of the government mechanism for the development of e-health. Popular electronic services in the field of health care of Ukraine as part of the implementation of the government mechanism for the development of e-health are highlighted. It is justified that well-functioning electronic health care tools can help increase attention to preventive care and self-monitoring, improve the relationship between the doctor and the patient. The advantages of using the tools of the government mechanism for the development of e-health for medical workers and patients are highlighted (expanding and improving citizens' access to medical services, ensuring personalized, more advanced medical care for citizens).*

**Key words:** *government mechanism, electronic health care, information and communication technologies, medical services.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Цифровізація процесів в сфері охорони здоров'я покращує доступ населення до послуг та спрощує ведення медичної практики, формує якісно новий перелік даних, що є важливим для планування, прогнозування, відстеження системних прогалин, моніторингу якості надання медичної допомоги та прийняття ефективних та виважених управлінських рішень щодо забезпечення доступності та якості медичних послуг, реалізації державного механізму розвитку е-здоров'я.

Одним з ключових напрямів діяльності держави у сфері охорони здоров'я є забезпечення доступу населення до гарантованого та якісного медичного обслуговування. Дотримання принципу прозорості щодо кількості та переліку медичних послуг є однією з тенденцій сучасної державної політики в сфері охорони здоров'я. Принцип прозорості передбачає зрозумілість та стислість інформації, призначеної для громадськості, з використанням простих та чітких формулювань, із застосуванням засобів візуалізації (за необхідності).

Сьогодні електронна охорони здоров'я (е-здоров'я) функціонує не досить ефективно та не повністю вирішує всі проблеми, які стосуються охорони здоров'я населення. Сучасні трансформаційні перетворення в сфері охорони здоров'я, реформування та вдосконалення цифрових інструментів та методів потребують удосконалення елементів державного механізму розвитку е-здоров'я для забезпечення ефективного функціонування сфери охорони здоров'я.

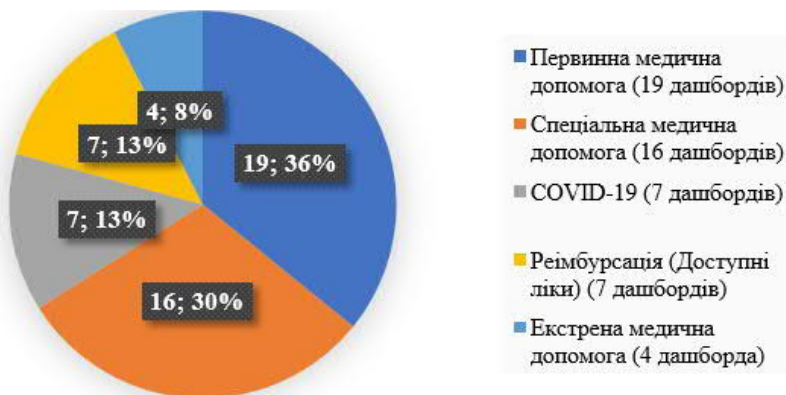
**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам формування та вдосконалення державного механізму розвитку е-здоров'я присвячені дослідження таких вчених, як: Васюк Н., Венедіктова І., Драган І., Мохова Ю., Орлова Н. та інші. Водночас, у дослідженнях науковцями недостатньо висвітлені особливості реалізації інструментів державного механізму розвитку е-здоров'я.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є визначення пріоритетів розвитку інструментів державного механізму розвитку е-здоров'я в Україні для ефективного виконання стратегічних планів реформування сфери охорони здоров'я.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Одним з інструментів державного механізму розвитку е-здоров'я за напрямом розвитку «Універсальне охоплення послугами охорони здоров'я», який забезпечує реалізацію принципу прозорості державної політики в сфері охорони здоров'я, є дашборди, доступні на офіційному сайті НСЗУ. Деякий час з початку повномасштабної війни дашборди (аналітичні панелі) НСЗУ були закритими. Сьогодні зазначений інструмент, який містить систематизовану та узагальнену інформацію, доступний для громадяни.

В 2023 році на офіційному сайті НСЗУ були доступні 24 дашборди. Цей перелік розширюється зі збільшенням даних в ЕСОЗ. Загалом, в процесі реалізації державного механізму розвитку е-здоров'я в 2024 році завдяки використанню сучасних електронних інструментів аналізу, обробки, збору та оприлюднення інформації доступний 31 дашборд, поділений на групи: первинна медична допомога, спеціальна медична допомога, COVID-19, реімбурсація («Доступні ліки»), екстренна медична допомога (рис. 1). Тільки за 4 місяці 2024 року аналітичні панелі мають 791,7 тис. переглядів (за 2024 рік – 1,6 млн.).

За допомогою дашбордів можна визначити, які послуги за Програмою медичних гарантій можна отримати в найближчій лікарні, обрати лікаря, з яким можна укласти декларацію, знайти аптеку, яка працює за програмою «Доступні ліки», знайти медичний заклад, який безоплатно надає послуги. На дашбордах крім інформації для пацієнтів можна знайти інформацію про ведення електронних медичних записів, дані про стан подання пропозицій медичними закладами та іншу важливу інформацію для власників та керівників медичних закладів.



**Рис. 1.** Структура змісту дашбордів НСЗУ.

*Джерело: сформовано автором на основі [5]*

Наступними інструментами державного механізму розвитку е-здоров'я за напрямом розвитку «Універсальне охоплення послугами охорони здоров'я» є електронні документи та електронний документообіг. Серед переваг електронного документообігу можна виділити швидкий доступ до інформації, ефективність управління клінічними файлами та документацією, забезпечення конфіденційності даних, організація співпраці між інститутами охорони здоров'я. Ці інструменти необхідні для покращення ефективності роботи в медичних установах та забезпечення ефективності державного механізму розвитку е-здоров'я.

У грудні 2023 року в рамках реалізації державного механізму розвитку е-здоров'я Кабінет Міністрів України затвердив порядок електронного документообігу, який дає можливість спростити взаємодію між суб'єктами системи в рамках військово-лікарської комісії (ВЛК) (медичні заклади, військові частини, територіальними центрами комплектування (ТЦК)) та дистанційно подати та отримати документи для виконання рішень ВЛК [6].

Резервне копіювання електронних медичних документів та електронних підписів у складі їх метаданих, зберігання електронних медичних документів, збереження та протоколювання відомостей

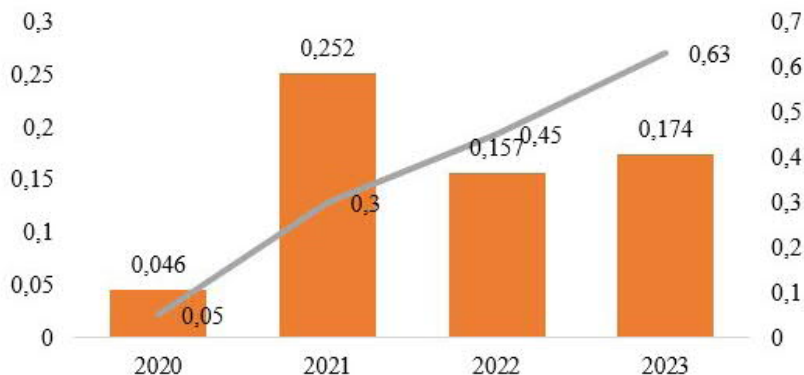
про запити доступу, відновлення метаданих електронних медичних документів із резервних копій, автоматизоване ведення електронних журналів обліку фактів та точного часу видалення, зміни, розміщення інформації, факти надання доступу до операцій з метаданими та електронними медичними документами забезпечується за умови використання у медичному закладі інформаційних систем. Використання в медичних закладах розробленого програмного забезпечення, яким обслуговується електронний документообіг, дозволяє забезпечити з боку уряду ефективний контроль за обігом у системі охорони здоров'я електронних послуг в процесі реалізації державного механізму розвитку е-здоров'я [7].

З 2 листопада 2023 року у військових поліклініках для всіх військовослужбовців став доступним сервіс електронної черги, де можна пройти амбулаторну ВЛК. Через електронну чергу в начальника медичної служби військової частини (віддалено) та у реєстратурі медичного закладу можна записатися на конкретні час та дату до профільних спеціалістів та на проходження ВЛК [7; 8].

Одним з основних напрямів державної політики в сфері охорони здоров'я України є реалізація заходів щодо підтримки здоров'я дітей. Протягом 2023 року МОЗ збільшило кількість центрів розширеного неонатального скринінгу, які проводять діагностику новонароджених на понад 20 генетичних захворювань. Впродовж 2023 року у 4 центрах було проведено понад 154 тис. досліджень.

Наступним інструментом державного механізму розвитку е-здоров'я за напрямом «Універсальне охоплення послугами охорони здоров'я», реалізованим урядом для розвитку е-здоров'я, є сервіс «Малютко» – це комплексна послуга на порталі «Дія», яка дозволяє отримати молодим батькам одразу 9 сервісів, необхідних при народженні дитини. Цифрова послуга за час дії експериментального етапу (з 2020 року) стала для молодих батьків одним з найзручніших інструментів [9; 10]. Так, за цей час лікарі сформуvalи більш 0,5 млн. медичних висновків про народження дитини, на підставі яких батьки подали понад 400 тис. заяв про отримання послуги «Малютко» (рис. 2). Найбільша кількість висновків про народження дитини сформовано в 2021 році (252 тис. записів).

В 2022 році кількість висновків в порівнянні з 2021 роком зменшилась на 95 тис. записів. В 2023 році сформовано 174 тис. медичних висновків.



**Рис. 2.** Кількість створених медичних висновків про народження дитини, млн.

*Джерело: сформовано автором на основі [11]*

Сервіс «Малятко» доступний онлайн у 139 населених пунктах, офлайн – у 381. За даними моніторингу та аналізу Міністерства цифрової трансформації України 89% батьків при реєстрації народження дитини обирають даний сервіс. Рівень задоволеності послугою становить 95% [12].

Популярними електронними послугами у сфері охорони здоров'я України в рамках реалізації державного механізму розвитку е-здоров'я є наступні сфери: медичні консультації; обмін медичною інформацією в електронному форматі; запис на прийом до лікаря; укладання із сімейним лікарем електронної декларації; доступ пацієнта до його медичної інформації (висновки та діагнози лікарів, результати досліджень та аналізів, витяги з амбулаторної карти або історії хвороби); телемедичні консультації; нагадування пацієнтам про необхідність проходження чергового диспансерного огляду (на інформаційному порталі медичного закладу через особисту сторінку пацієнта, через розсилку SMS-повідомлень,

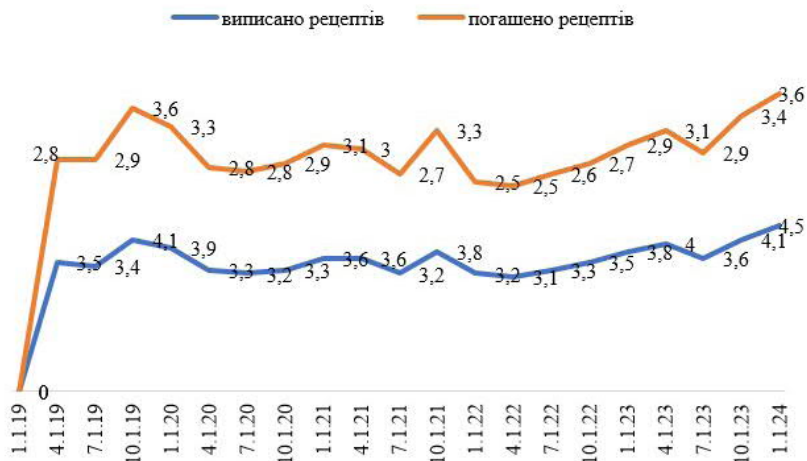
електронною поштою, тощо); виписка електронних направлень та рецептів.

Усі наведені послуги стають можливими та доступними за умови застосування електронного документообігу та електронних документів медичним закладом, які зберігаються у медичному закладі та дозволяють спростити доступ до медичної інформації пацієнту. Оголошення воєнного стану в Україні обумовило стрімкий розвиток в сфері охорони здоров'я електронних направлень, електронних рецептів, телемедицини.

Електронний рецепт, як один з інструментів державного механізму розвитку е-здоров'я за напрямом «Громадське здоров'я, готовність та реагування на надзвичайні ситуації», - електронний медичний документ, який формується на підставі внесених медичних записів про стан здоров'я пацієнта в ЕСОЗ та містить призначення лікаря на певний лікарський засіб пацієнтові.

У квітні 2019 року в Україні запрацював е-рецепт в рамках відпуску препаратів за програмою реімбурсації «Доступні ліки». Запровадження електронного рецепта обумовило відповідальне вживання рецептурних лікарських засобів. З початку введення сервісу в ЕСОЗ сформовано 67,44 млн. е-рецептів, з них в 2019 році виписано – 10,9 млн., в 2020 році – 13,7 млн., в 2021 році – 14,26 млн., в 2022 році – 13,07 млн., в 2023 році – 15,51 млн. Динаміка створення е-рецептів починаючи з 2019 року кількість пацієнтів, які скористались даним сервісом, збільшилась, досягнувши на кінець 2023 року значення в 4,9 млн. (в 2019 році їх кількість склала 0,9 млн. користувачів) (рис. 3) [13].

В рамках реалізації державного механізму розвитку е-здоров'я е-рецепт у 2023 році запрацював на нові категорії лікарських засобів, зокрема: на пільгові лікарські наркотичні засоби, вартість яких можливо відшкодувати за рахунок місцевого бюджету; на всі рецептурні ліки за власні кошти пацієнта; на тест-смужки за програмою реімбурсації пацієнтів з цукровим діабетом I типу; для пацієнтів у посттрансплантаційному періоді за програмою реімбурсації на імуносупресивні ліки; опіодні знеболювальні за програмою реімбурсації для паліативних хворих.



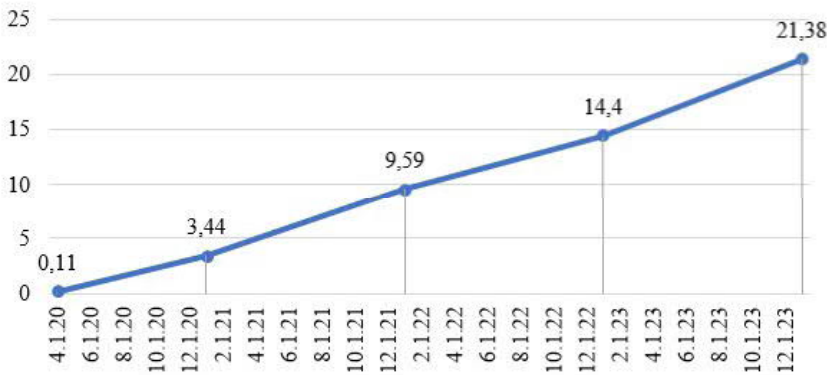
**Рис. 3.** Динаміка створення та відпустку е-рецептів  
в 2019-2023 рр., млн. рецептів

*Джерело: сформовано автором на основі [13]*

Впровадження такого інструмента державного механізму розвитку е-здоров'я, як е-рецепт, дозволяє прогнозувати медичні закупівлі, оцінювати та аналізувати ефективність та якість надання лікарями медичної допомоги, на основі аналізу тенденцій запобігати кризам та прогнозувати, відстежувати рівень споживання в динаміці, обмежувати застосування того чи іншого антибіотика в ситуаціях, що становить загрозу. Крім того, електронний рецепт мінімізує помилки в бланках рецептів, спрощує для медичних працівників процес їх виписування, що дозволяє підвищити ефективність взаємодії пацієнта та лікаря [14; 15].

В сфері охорони здоров'я одним із найпопулярніших цифрових сервісів є е-направлення. Електронне направлення дозволяє пацієнту незалежно від реєстрації та місця свого проживання, міста та району роботи лікаря, який виписав це направлення, обирати спеціалізований медичний заклад, в якому можна за Програмою медичних гарантій отримати послуги. На сьогодні для понад 6,5 млн. пацієнтів лікарі створили в системі 21 млн. е-направлень (рис. 4) [16].





**Рис. 4.** Кількість створених е-направлень в 2019-2023 рр., млн.  
Джерело: сформовано автором на основі [16]

За даними ЕСОЗ найбільшу кількість електронних направлень – майже 8 мільйонів – створено на консультації лікарів (34%), під час лабораторної діагностики (27%), візуалізації (14%), процедур (11%), діагностичних процедур (9%). За даними ЕСОЗ найбільш затребуваними спеціалістами є неврологи (700 тис. пацієнтів), ЛОР-лікарі (540 тис. пацієнтів), хірурги (580 тис. пацієнтів), офтальмологи (600 тис. пацієнтів). На ультразвукове дослідження черевної порожнини отримали направлення 170 тис. пацієнтів, на послугу рентгенографія грудної клітини – більше 700 тис. пацієнтів.

Таким чином, електронне направлення – електронний документ, який технічно забезпечує направлення пацієнта до іншого надавача медичної допомоги для проведення візуальних або лабораторних досліджень, отримання консультації лікаря-спеціаліста, тощо. Динаміка створених е-направлень доводить, що е-направлення є одним із найпоширеніших електронних медичних сервісів в Україні в процесі реалізації державного механізму розвитку е-здоров'я.

Оскільки обізнаність про психічне здоров'я зростає, такі інструменти державного механізму розвитку е-здоров'я, як програми для психічного здоров'я, є пріоритетними у реалізації стратегічних завдань державної політики в сфері охорони здоров'я України

та життєво важливими в суспільстві. Зростанню популярності таких програм сприяє зручний інтерфейс та доступність, що надає можливість пацієнтам ефективно керувати своїм емоційним благополуччям та розставляти пріоритети. Серед функцій програм для психічного здоров'я можна виділити: доступ до ресурсів психічного здоров'я, відстеження настрою, керована медитація, боротьба з тривогою, стресом, іншими проблемами психічного здоров'я.

За прогнозованими даними МОЗ через війну понад 15 млн. українців потребуватимуть психологічної підтримки, медикаментозне лікування треба буде призначати близько 3-4 млн. громадян. Щонайменше кожна п'ята людина після війни буде мати негативні наслідки для психічного здоров'я. Тому, одним з пріоритетів державної політики України є підтримка психічного здоров'я населення в Україні. Проєкт психосоціальної підтримки людей «Психічне здоров'я для України», який стартував в Україні в 2020 році, має за мету покращити доступність та якість такої допомоги. Запуск сайту з безкоштовним освітнім онлайн-порталом з вебінарами та навчальними курсами про психічне здоров'я, зі списком гарячих ліній допомоги, був одним із перших кроків проєкту [17].

Інтернет-платформа психологічної допомоги «Розкажи мені», реалізована за підтримки Інституту когнітивного моделювання, МОЗ, Офісу президента, працює з 2022 року цілодобово та безкоштовно для українців, які страждають від наслідків збройної агресії Росії. Крім того, розроблено бот першої психологічної допомоги, який містить рекомендації щодо збереження психологічного здоров'я [18].

Для допомоги українцям, постраждалим внаслідок війни, уряд за ініціативи Урядової уповноваженої з питань гендерної політики, Офісу Віце-прем'єр-міністра з питань європейської та євроатлантичної інтеграції та за сприяння та підтримки United Nations Fund for Population Activities, Фонду ООН у галузі народонаселення в Україні, запустив в 2023 році єдиний онлайн-майданчик «Платформа допомоги врятованим», який містить інформацію про всі ключові служби, що надають українцям соціальну, юридичну та

психологічну допомогу. Всі сервіси на платформі є безоплатними, конфіденційними, перевіреними.

Держава приділяє велику увагу налагодженню ефективної системи охорони психічного здоров'я населення. Пріоритетні проекти у галузі охорони психічного здоров'я в умовах війни представлено в табл.1.

Таблиця 1.

**Пріоритетні проєкти у галузі охорони психічного здоров'я України**

| Назва   | Розробник                        | Характеристика  |
|---|----------------------------------|---|
| «Охорона психічного здоров'я у структурі медичної допомоги»                                   | Міністерства охорони здоров'я    | Охоплюючи всі без винятку верстви населення, він допоможе наблизити послугу з психічного здоров'я на первинній та вторинній ланках медицини через сімейного лікаря. У разі потреби лікар «первинки» скерує до вузького фахівця. |
| «Створення центрів життєстійкості в Україні»  | Міністерство соціальної політики | Спрямований на психосоціальну підтримку жителів громад, фахівців першої лінії контакту, волонтерів.   |
| «Перехід від військової служби до цивільного життя (в частині психологічної допомоги)»        | Міністерство у справах ветеранів | Цифрове рішення (створення мобільного застосунку) для підтримки захисників і захисниць, їхніх сімей під час повернення до мирного життя.  |
| «Створення системи психологічного відновлення особового складу Збройних Сил України RECOVERY» | Міністерство оборони             | Спрямований на психологічне відновлення військовослужбовців і членів їхніх сімей, звільнених з полону, зокрема, шляхом створення спеціалізованих центрів.   |

*продовження таблиці 1*

|   |                               |   |
|---|-------------------------------|---|
| Алгоритм надання психологічної допомоги та супроводу в кризових та екстрених організаціях | Міністерство внутрішніх справ | Після надання екстреної психологічної допомоги на місці надзвичайного інциденту допомагає мати маршрут для перенаправлення такого постраждалого далі ланцюгом психосоціального супроводу. |
| «Психосоціальна підтримка та психологічна допомога на всіх рівнях освіти»                 | Міністерство освіти і науки   | Впровадження навичок психологічної стійкості на всіх рівнях освіти – від дошкільної до вищої, а також трансформацію психологічної служби в системі освіти.                                |
| «Молодіжні центри та активні парки – частина екосистеми психічного здоров'я»              | Міністерство молоді та спорту | Надання послуги з психологічної підтримки для дорослих, дітей та підлітків через платформу «СпівДія».   |

*Джерело: сформовано автором на основі [19]*

Серед платформ з безплатної психологічної допомоги можна виділити: Цілодобова психологічна підтримка «Запораука», «Хаб стійкості»; Група психологічної підтримки «Разом»; Центр психологічної підтримки «ОбійМи»; Центр психологічного консультування «Open Doors»; телеграм-канали «Психологічна підтримка», «Перемога»; онлайн-програма «Бути батьками ангела»; Національна професійна лінія з питань профілактики самогубств та підтримки психічного здоров'я «Lifeline Ukraine»; Реабілітаційний центр із надання безплатної психологічної допомоги «Крок назустріч» та ін.

Зазначені державні заходи та інструменти державного механізму розвитку е-здоров'я дозволяють покращити загальні аспекти психосоціального добробуту громадян та психічного здоров'я, допомогти людям з тривогою, стресом, депресією.

Іншим важливим інструментом е-здоров'я за напрямом «Залученість людей та громад» є впровадження телемедицини.

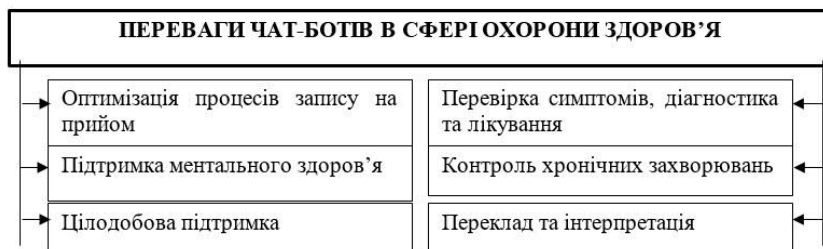
Телемедицина дозволяє пацієнтам дистанційно проводити медичні консультації за допомогою відеоконференцій. Крім того, розроблені пристрої віддаленого моніторингу та мобільні додатки дозволяють пацієнтам обмінюватися даними зі своїми лікарями легко та швидко, контролювати стан свого здоров'я.

В Україні з 2018 року почала активно запроваджуватися телемедицина. Проте, на застосування телемедицини та оцінки її ефективності значно вплинули повномасштабне вторгнення росії, наслідки пандемії COVID-19, коли багато громадян у можливостях отримання медичних послуг стали вимушено обмежені. Впровадження телемедицини в Україні в 2023 році вийшло на новий рівень: проводиться активна підтримка ініціатив у сфері телемедицини для реалізації державного механізму розвитку е-здоров'я, у заклади охорони здоров'я інтегровано гуманітарні телемедичні рішення та внесено відповідні законодавчі зміни, ухвалено Стратегію розбудови телемедицини в Україні. На виконання Стратегію розбудови телемедицини з метою застосування телемедицини за трьома ключовими напрямками (телерадіологія, телеметрія, телеконсультавання) в Україні розробляються функціональні можливості електронної охорони здоров'я [20].

Загалом, в рамках реалізації державного механізму розвитку е-здоров'я 328 закладів охорони здоров'я підключені до надання телемедичних послуг, навчилися користуватися телемедичним обладнанням 1259 медичних працівників; у рамках навчання медичних працівників надавати телемедичні послуги проведена 1031 навчальна сесія; проведено 8893 телеконсультації завдяки впровадженим телемедичним рішенням. У двох лікарнях встановлені віртуальні операційні, які дозволяють хірургам проводити онлайн-консультавання. Дистанційний моніторинг вагітності за допомогою портативного діагностичного комплексу вже можливо проводити у 182 медичних закладах України. Телемедичні платформи для самостійного проведення пацієнтами базового обстеження (вимірювання артеріального тиску, температури тіла, виконання ЕКГ, насичення крові киснем, тощо) встановлені у 30 закладах охорони здоров'я. Штучний інтелект (ШІ) для аналізу

комп'ютерної томографії щодо виявлення ураження головного мозку використовують у 5 закладах.

Через збільшення попиту на дистанційне обслуговування пацієнтів після пандемії розвиток технології чат-ботів прискорився. Дослідження Університету Джорджії у 2020-2021 роках про те, як під час пандемії 30 країн використовували чат-боти, показало їхній величезний потенціал у сфері охорони здоров'я та у реалізації державного механізму розвитку е-здоров'я. Чат-бот – це програма, яка виконує функцію віртуального помічника або співрозмовника та імітує спілкування з живою людиною. Самостійне резервування/ скасування прийому, складання розкладу прийому пацієнтів, надсилання оновлень, нагадувань є одними із найпоширеніших способів використання в сфері охорони здоров'я чат-ботів зі ШІ. Основні переваги чат-ботів в сфері охорони здоров'я наведені на рис. 5 [21].



**Рис. 5.** Переваги чат-ботів в сфері охорони здоров'я.  
*Джерело: сформовано автором на основі [21]*

Враховуючи ефективність інструменту державного механізму розвитку е-здоров'я в світі в березні 2020 року МОЗ запустило Telegram-бот «COVID19\_Ukraine» для оперативної відповіді на поширені запитання щодо коронавірусу в Україні. В квітні 2020 року МОЗ після перезапуску роботи Telegram-бот отримав нову назву «Лікар Іван Маск». Актуальна інформація про коронавірусну хворобу, доступна в чат-боті, містить дані про карантинні обмеження, статистику захворюваності, порядок дій згідно з протоколами МОЗ у різних ситуаціях, пов'язаних із коронавірусною хворобою,

гарячі лінії, на які можна дзвонити одразу зі смартфона. Чат-бот «Лікар Іван Маск» працює в усіх найпопулярніших українських месенджерах: Telegram, Viber, Facebook Messenger. Також, працює Telegram-канал «Коронавірус\_інфо», верифікований МОЗ, з поточною та оперативною інформацією щодо ситуації з вірусом COVID-19 в Україні.

Таким чином, віртуальні помічники та чат-боти т є яскравими прикладами інструментів державного механізму розвитку е-здоров'я, направлених на надання автоматизованих відповідей на запити про ліки та пов'язані зі здоров'ям. Їх цілодобова доступність та зручність інтерфейсу обумовлюють їх важливість для доступної та швидкої підтримки.

Інструменти державного механізму розвитку е-здоров'я поширені в усіх регіонах України, однак частка використання телемедицини послуг у 2022 році була вищою в регіонах, де йшли активні бойові дії (Чернігівська, Київська, Харківська, Сумська області, Луганська та Херсонська області) через обмеження пересування у зв'язку з небезпекою, руйнування закладів охорони здоров'я, внутрішньою міграцією населення. У всіх доменах більшість послуг доступні на територіях, що безпосередньо від воєнних дій не постраждали. Ключові послуги є недоступними на територіях, над якими уряд України нещодавно відновив контроль, та в окремих районах, які особливо постраждали від конфлікту, через брак спеціалізованого персоналу, нестачу медичного обладнання, пошкодження будівель.

В областях, які сильно постраждали від конфлікту, наявні перебої в наданні послуг. Загалом, повністю функціонують 96% оцінених закладів охорони здоров'я. Водночас, 27% медичних закладів у Донецькій області не функціонує; частково функціонує 36% у зв'язку з пошкодженням будівель закладів охорони здоров'я та проблемами безпеки. З початку повномасштабної війни 50% усіх медичних закладів у Донецькій області частково пошкоджені, повністю зруйновані – 10%. У Херсонській області повного або часткового руйнування зазнали 71% медичних закладів, повністю або частково пошкоджене обладнання у 58% закладів, 43% закладів

охорони здоров'я функціонують. Повідомили про часткове пошкодження або несправність медичного обладнання 55% закладів у Донецькій та 23% закладів у Харківській областях.

Загальні та травматологічні послуги широко доступні у всіх регіонах України. Через нестачу обладнання, медичних товарів, персоналу з перебоями надаються більш спеціалізовані медичні послуги. Про перебої в наданні послуг, пов'язаних із неінфекційними захворюваннями, повідомили менш ніж 1% медичних закладів. Водночас, кваліфікована допомога під час пологів недоступна у більш ніж третині (40%) закладів Сумської області, більш ніж половині (55%) закладів Донецької області, у третині (69%) закладів Херсонської області. В зазначених регіонах у сфері базової невідкладної акушерської допомоги склалася подібна ситуація переважно через нестачу кваліфікованого персоналу.

Таким чином, забезпечення доступності медичних послуг, своєчасного їх надання значною мірою залежать від матеріально-технічного забезпечення, кадрового складу персоналу, місткості та рівня розвитку соціальної інфраструктури. Критичне навантаження на національну систему охорони здоров'я спричинило повномасштабне вторгнення росії в Україну, що пов'язано з підвищенням попиту громадян на різні види медичної допомоги та послуг, які не були пріоритетними до війни, значними руйнуваннями об'єктів закладів охорони здоров'я.

Зусилля щодо відновлення держави повинні бути спрямовані на розвиток інструментів державного механізму розвитку е-здоров'я, трансформацію сфери охорони здоров'я відповідно до потреб громадян, щоб забезпечити громадян в умовах реагування на надзвичайні ситуації у сфері охорони здоров'я різного характеру доступними та якісними медичними послугами.

**Висновки.** Проаналізовано інструменти державного механізму розвитку електронної охорони здоров'я (дашборди, електронні документи та електронний документообіг, «Маляtko, електронний рецепт, електронне направлення) та визначено особливості реалізації кожного з інструментів. Доведено, що програми для психічного здоров'я є життєво важливими для суспільства та



пріоритетними в процесі реалізації стратегічних завдань державної політики в сфері охорони здоров'я України. Виділено пріоритетні проекти у галузі охорони психічного здоров'я України («Охорона психічного здоров'я у структурі медичної допомоги», «Створення центрів життєстійкості в Україні», «Перехід від військової служби до цивільного життя (в частині психологічної допомоги)», «Створення системи психологічного відновлення особового складу Збройних Сил України RECOVERY», «Психосоціальна підтримка та психологічна допомога на всіх рівнях освіти», «Молодіжні центри та активні парки – частина екосистеми психічного здоров'я»). Досліджено ініціативи у сфері телемедицини для реалізації державного механізму розвитку е-здоров'я та функціонал чат-ботів в сфері охорони здоров'я. Виділено переваги зазначених інструментів державного механізму розвитку е-здоров'я (оптимізація процесів запису на прийом; перевірка симптомів, діагностика та лікування; контроль хронічних захворювань; переклад та інтерпретація; підтримка ментального здоров'я, цілодобова підтримка).

Дослідження інструментів державного механізму розвитку е-здоров'я дозволило виділити переваги їх застосування для медичних працівників та пацієнтів: розширення та покращення доступу громадян до медичних послуг, забезпечення персоналізованого, більш досконалого медичного обслуговування громадян. Добре функціонуючі інструменти електронної охорони здоров'я можуть допомогти посилити увагу до профілактичного догляду та самоконтролю, покращити взаємозв'язок між лікарем та пацієнтом. З розвитком технологій використання інструментів електронної охорони здоров'я може забезпечити ефективний розвиток сфери охорони здоров'я України в умовах війни.

**Стаття надійшла до редакції: 14.02.24**

## ДЕРЖАВНИЙ МЕХАНІЗМ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОЇ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ

*В статті доведено, що сучасні трансформаційні перетворення в сфері охорони здоров'я, реформування та вдосконалення цифрових інструментів та методів потребують удосконалення елементів державного механізму розвитку е-здоров'я для забезпечення ефективного функціонування сфери охорони здоров'я. Метою статті є визначити пріоритети розвитку інструментів державного механізму розвитку е-здоров'я в Україні для ефективного виконання стратегічних планів реформування сфери охорони здоров'я. На основі аналізу інструментів державного механізму розвитку електронної охорони здоров'я (дашборди, електронні документи та електронний документообіг, «Малютко, електронний рецепт, електронне направлення) визначено особливості реалізації кожного з інструментів в Україні. Доведено, що програми для психічного здоров'я є життєво важливими для суспільства та пріоритетними в процесі реалізації стратегічних завдань державної політики в сфері охорони здоров'я України. Виділено пріоритетні проекти у галузі охорони психічного здоров'я України. Дослідження ініціатив у сфері телемедицини для реалізації державного механізму розвитку е-здоров'я та функціоналу чат-ботів в сфері охорони здоров'я дозволили виділити переваги зазначених інструментів державного механізму розвитку е-здоров'я. Виділено популярні електронні послуги у сфері охорони здоров'я України в рамках реалізації державного механізму розвитку е-здоров'я. Обґрунтовано, що добре функціонуючі інструменти електронної охорони здоров'я можуть допомогти посилити увагу до профілактичного догляду та самоконтролю, покращити взаємозв'язок між лікарем та пацієнтом. Виділено переваги застосування інструментів державного механізму розвитку е-здоров'я для медичних працівників та пацієнтів (розширення та покращення доступу громадян до медичних послуг, забезпечення персоналізованого, більш досконалого медичного обслуговування громадян).*

**Ключові слова:** державний механізм, електронна охорона здоров'я, інформаційно-комунікаційні технології, медичні послуги.

**Received: 14.02.24**

## References

1. Vasiuk, N.O., & Kuziuk, M.H. (2022). Zaprovadzhennia elektronnoi systemy okhorony zdorovia (e-helth) yak vazhlyvyi napriam transformatsii medychnoi haluzi [Implementation of the electronic health care system (e-health) as an important direction of transformation of the medical industry]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – Public administration: improvement and development, 1*. Retrieved from: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2022/39.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/39.pdf) [in Ukrainian].

2. Venediktova, I.V. (2019). Elektronna systema okhorony zdorovia u publichnomu administruvanni: chy mozhlyvi elektronni likari-boty [Electronic health care system in public administration: are electronic doctor bots possible]. *Medychno pravo – Medical law, 1(23)*, (pp. 18-25) [in Ukrainian].

3. Orlova, N.S., & Drahan, I.V. (2023). Realizatsiia mekhanizmiv derzhavnoho upravlinnia u reformuvanni okhorony zdorovia Ukrainy [Implementation of state management mechanisms in health care reform of Ukraine]. *Naukovi perspektyvy – Scientific perspectives, 10 (40)*, (pp. 226-241) [in Ukrainian].

4. Orlova, N., & Mokhova, Yu. (2021). Yevropeiski oriientyry tsyfrovokh transformatsii u elektronnomu uriaduvanni [European guidelines for digital transformations in electronic governance]. *Naukovi perspektyvy – Scientific perspectives, 7 (13)*, (pp. 97-106) [in Ukrainian].

5. Vidkryto dostup do dashboardiv na ofitsiinomu сайti NSZU [Access to dashboards is open on the official website of the NSZU]. (n.d.). *umj.com.ua*. Retrieved from: [www.umj.com.ua/uk/novyna-236938-vidkrito-dostup-do-dashbordiv-na-ofitsijnomu-sajti-nszu](http://www.umj.com.ua/uk/novyna-236938-vidkrito-dostup-do-dashbordiv-na-ofitsijnomu-sajti-nszu) [in Ukrainian].

6. Yak zdiisniuietsia obmin medychnymy dokumentamy viiskovoslužhbovtiv mizh zakladamy okhorony zdorovia ta viiskovymy chastynamy abo TTsK ta SP [How to implement the exchange of military service medical documents between health care institutions and military departments or Tsk and SP]. (n.d.). *uhrc.org.ua*. Retrieved from: <https://uhrc.org.ua/%D0%BD%D0%B0%D1%88%D1%96-%D0%B-D%D0%BE%...%BE%D0%BA%D1%83/> [in Ukrainian].

7. Rishennia pro zaprovadzhennia elektronnoho dokumentoobihu dlia prokhodzhennia VLK rozrobliavlys spilno z viiskovymy [Decisions on the introduction of electronic document flow for passing the VLK were developed jointly with the military]. (n.d.). *moz.gov.ua*. Retrieved from <https://moz.gov.ua/> [in Ukrainian].

8. MOZ: Rishennia zaprovadyty elektronnyi dokumentoobih dlia prokhodzhennia VLK uzghodzhuvaly z ukrainskymy viiskovymy [Ministry of Health: The decision to introduce an electronic document flow for passing the VLK was agreed with the Ukrainian military]. (n.d.). *ms.detector.media*. Retrieved from: <https://ms.detector.media/trendi/post/33638/2023-12-02-moz-rishennya-zaprovadyty-elektronnyy-dokumentobig-dlya-prokhodzhennya-vlk-uzghodzhuvaly-z-ukrainskymy-viiskovymy/> [in Ukrainian].

9. 89% batkiv vybraiut posluhu yeMaliatko pry reiestratsii narodzhennia dytyny: Uriad ukhvalyv postiinyi poriadok nadannia posluhy [89% of parents choose the eMalyatko service when registering the birth of a child: The government has adopted a permanent procedure for providing the service]. (n.d.). *kmu.gov.ua*. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/news/89-batkiv-vybraiut-posluhu-iemaliatko-pry-reiestratsii-narodzhennia-dytyny-uriad-ukhvalyv-postiinyi-poriadok-nadannia-posluhy> [in Ukrainian].

10. Servisom yeMaliatko batky novonarodzhenykh skorystalysia ponad 370 tysiach raziv [Parents of newborns have used the Baby service more than 370,000 times]. (n.d.). *kmu.gov.ua*. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/news/servisom-iemaliatko-batky-novonarodzhenykh-skorystalysia-ponad-370-tysiach-raziv-moz> [in Ukrainian].

11. Statystyka stvorennia medychnykh vysnovkiv pro narodzhennia dytyny [Statistics on the creation of medical conclusions about the birth of a child]. (n.d.). *edata.e-health.gov.ua*. Retrieved from: <https://edata.e-health.gov.ua/e-data/dashboard/emalyatko-composition-stats> [in Ukrainian].

12. Mintsyfra: 100% korystuvachiv zadovoleni posluhoiu yeMaliatko [Ministry of Digital: 100% of users are satisfied with the eMalyatko service]. (n.d.). *thedigital.gov.ua*. Retrieved from: <https://thedigital.gov.ua/news/mintsyfra-100-korystuvachiv-zadovoleni-poslugoyu-emalyatko> [in Ukrainian].

13. Detalizatsiia vypysanykh elektronnykh retseptiv na likarski zasoby [Detailing of issued electronic prescriptions for medicinal products]. (n.d.). *edata.e-health.gov.ua*. Retrieved from: <https://edata.e-health.gov.ua/e-data/dashboard/reimb-w-prescriptions> [in Ukrainian].

14. Yak pratsiuвав e-retsept u 2023 rotsi: rezultaty ta novi napriamky [How the e-prescription worked in 2023: results and new directions]. (n.d.).

*ehealth.gov.ua*. Retrieved from: <https://ehealth.gov.ua/2023/12/29/yak-pratsyuvav-e-retsept-u-2023-rotsi-rezultaty-ta-novi-napryamky/> [in Ukrainian].

15. Elektronnyi retsept [Electronic prescription]. (n.d.). *moz.gov.ua*. Retrieved from: <https://moz.gov.ua/elektronnij-recept> [in Ukrainian].

16. Analiz vedennia elektronnykh napravlen likariamy pervynnoi ta spetsializovanoi dopomohy [Analysis of electronic referrals by primary and specialized care physicians]. (n.d.). *edata.e-health.gov.ua*. Retrieved from: <https://edata.e-health.gov.ua/e-data/dashboard/service-requests> [in Ukrainian].

17. V Ukraini zapustyly chat-bot pershoi psykholohichnoi dopomohy i sait «Rozkazhy meni» [In Ukraine, a psychological first aid chatbot and the «Tell Me» website were launched]. (n.d.). *suspilne.media*. Retrieved from: <https://suspilne.media/213436-v-ukraini-zapustili-cat-bot-persoi-psiologicnoi-dopomogi-i-sajt-rozkazi-meni/> [in Ukrainian].

18. V Ukraini startuvav proekt psykhosotsialnoi pidtrymky liudei «Psyhichne zdorovia dlia Ukrainy» [The psychosocial support project «Mental Health for Ukraine» was launched in Ukraine]. (n.d.). *kmu.gov.ua*. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/news/v-ukrayini-startuvav-proekt-psihsocialnoyi-pidtrimki-lyudej-psiichne-zdorovya-dlya-ukrayini> [in Ukrainian].

19. Pidtrymka mentalnoho zdorovia v chasy viiny [Mental health support in times of war]. (n.d.). *niss.gov.ua*. Retrieved from: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/pidtrymka-mentalnoho-zdorovya-v-chasy-viyny> [in Ukrainian].

20. *The project «Sustainable development of national health care systems» (LHSS) within the USAID project «Integrated Health Systems IDIQ». Telemedicine in Ukraine: situational analysis (2023)*. Rockville, MD: Abt Associates [in English].

21. Shcho take chat-bot: sekrety vykorystannia ta osnovni perevahy dlia biznesu [What is a chatbot: secrets of use and main advantages for business]. (n.d.). *helpcrunch.com*. Retrieved from: <https://helpcrunch.com/blog/uk/shcho-take-chat-bot/> [in Ukrainian].

22. Havrychenko D. & Shtyrov O. (2024). Dosvid zarubizhnykh krain shchodo funktsionuvannia modelei finansuvannia system okhorony zdorovia ta praktychnoho vprovadzhennia medychnoho strakhuvannia [The experience of foreign countries regarding the functioning of health care system financing models and the practical implementation of health insurance]. *Naukovi perspektyvy - Scientific perspectives*, 4 (46). Retrieved from: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-4\(46\)-75-89](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-4(46)-75-89) [in Ukrainian].

## **Відомості про авторів / Information about the Authors**

Галина Бишенко, керівник медичної клініки «СТОЛИЦЯ», аспірантка кафедри публічного управління та адміністрування Університету Григорія Сковороди, м. Переяслав, Україна. E-mail: [byshenkogalyna23@gmail.com](mailto:byshenkogalyna23@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0009-0004-3360-4262>.

Halyna Byshenko, Head of the «STOLYTSYA» medical clinic, PhD-student of the Department of Public Management and Administration of Hryhoriy Skovoroda University, Pereyaslav, Ukraine. E-mail: [byshenkogalyna23@gmail.com](mailto:byshenkogalyna23@gmail.com), orcid: <https://orcid.org/0009-0004-3360-4262>.

Byshenko, G. (2024). Government mechanism for the development of electronic health care in Ukraine. *Public Administration and Regional Development*, 24, 693-714. <https://doi.org/10.34132/pard2024.24.17>

---

---

Підписано до друку 01.06.2024.  
Формат 60/84 1/16 Папір офсетний.  
Гарнітура «Times New Roman». Друк ризограф.  
Ум. друк. арк. 41,5  
Наклад 100 шт. Замовлення №1/24.  
Виготовлювач: Смельянова 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