

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)



№26(2024)

Видавець:
Чорноморський національний університет імені Петра Могили

Головний редактор:

Володимир Ємельянов – доктор наук з державного управління, професор, заслужений діяч науки і техніки України (Україна)

Заступник головного редактора:

Людмила Антонова – доктор наук з державного управління, професор (Україна)

Члени редакційної колегії:

Бартош Гордецький – доктор політичних наук, професор (Польща)

Вайнюс Смальскіс – доктор соціальних наук, професор (Литва)

Віктор Сиченко – доктор наук з державного управління, професор (Україна)

Гюнтер Вальценбах – кандидат політичних наук, доцент (Вірменія)

Іван Лопушинський – доктор наук з державного управління, професор (Україна)

Каталін Вrab'є – доктор наук з державного управління (Румунія)

Магдалена Музіл-Карґ – доктор політичних наук, професор (Польща)

Мирослав Криштанович – доктор наук з державного управління, професор (Україна)

Нозім Мумінов – доктор економічних наук, професор (Узбекистан)

Олександр Євтушенко – доктор політичних наук, професор (Україна)

Світлана Домбровська – доктор наук з державного управління, професор (Україна)

Світлана Лізаковська – доктор наук з державного управління, ад'юнкт (Польща)

Світлана Сорока – доктор наук з державного управління, професор (Україна)

Світлана Хаджирадєва – доктор наук з державного управління, професор (Україна)

Юліана Палагнюк – доктор наук з державного управління, доктор габілітований, професор (Польща)

Ярослав Жовнірчик – доктор наук з державного управління, професор (Україна)

Відповідальний секретар:

Олександр Штирлов – кандидат наук з державного управління, доцент (Україна)

Технічний секретар:

Сергій Тимофєєв – кандидат наук з державного управління, доцент (Україна)

**© 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 ІНавчально-наукового інституту публічного управління та адміністрування, Чорноморського національного університету імені Петра Могили. (Протокол № 11 від 27.11.2024 р.)
Свідцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації серія KB № 23245-13085P 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:

Bartosz Hordecki – Doctor of Political Sciences, Professor (Poland).

Vainius Smalskys – Doctor of Social Sciences, Professor (Lithuania).

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

Gunter Walzenbach – Doctor of Political Science, Associate Professor (Armenia).

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

Catalin Vrabie – Doctor of Sciences in Public Administration (Romania).

Magdalena Musil-Karg – Doctor of Political Sciences, Professor (Poland).

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

Nozim Muminov – Doctor of Economic Sciences, Professor (Uzbekistan).

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

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

Svitlana Lizakovska – Doctor of Sciences in Public Administration, Adjunct (Poland).

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

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

Yuliana Palagniuk – Doctor of Science in Public Administration, Doctor of Habilitation, Professor (Poland).

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

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)

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

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

Recommended for printing: by the decision of the Scientific and methodological council of the Educational and Scientific Institute of Public Management and Administration, Petro Mohyla Black Sea National University. (Protocol № 11, 27.11.2024 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**



ZEITSCHRIFTEN
DATENBANK



ULRICHSWEB™
GLOBAL SERIALS DIRECTORY



CONTENT

Vuiv Oleh, Bulkat Maryna

Historiography of the study of state practices and the judiciary of southern ukrainian territories: general characteristics.....1112

Dzvinchuk Dmytro, Petrenko Viktor, Lopushynskyi Ivan

Decentralization and the people-centered human resource management model territorial communities.....1132

Yevtushenko Oleksandr

Digitalization: a tool for modernization of public administration in Ukraine.....1158

Shkilniak Mykhailo, Zhovnirchuk Yaroslav, Krykokulska Nataliia

Organizational component of public service improvement.....1177

Samoilenko Larysa, Sharyi Viacheslav, Zahrebelna Alina

Crisis of trust in government: the role of public relations in its restoration.....1196

Andrieieva Olha, Larina Nataliia, Ruban Yurii

Features of decentralization in the uk: experience of interaction between the government and civil society for Ukraine.....1215

Horenko Yuliia

The role of globalization in the establishment of public administration as a component of the new international order.....1233

Shkuratov Oleksii, Antonova Liudmyla, Dziuba Roman

Innovative mechanisms for implementing state economic policy for post-war reconstruction of Ukraine: quantum transformations as a driver of development.....1254

Shabanov Denys

Conceptual ambush of digital transformations in the systems of government management: wikileaks today.....1273

Vasyliiev Vitalii

Analysis of legislative initiatives of the European Union and their implementation in Ukraine and Poland in the context of public energy management.....1293

Muntian Liliia

Features of the concept and content of public security.....1318

Sychenko Viktor, Kudyrko Olha

Marketing research in the field of public administration.....1341

Rybkina Svitlana, Sokolova Elmira

Development of electronic government as a driver of competitiveness of European Union countries.....1365

ЗМІСТ

Вуїв Олег, Булкат Марина

Історіографія дослідження державницьких практик та судочинства південних українських теренів: загальна характеристика.....1112

Дзвінчук Дмитро, Петренко Віктор, Лопушинський Іван

Децентралізація і модель людиноцентричного управління людськими ресурсами територіальних громад.....1132

Євтушенко Олександр

Цифровізація: інструмент модернізації публічного управління в Україні.....1158

Шкільняк Михайло, Жовнірчик Ярослав, Кривокульська Наталія

Організаційна компонента вдосконалення публічної служби.....1177

Самойленко Лариса, Шарий Вячеслав, Загребельна Аліна

Криза довіри до влади: роль зв'язків з громадськістю у її відновленні.....1196

Андрєєва Ольга, Ларіна Наталія, Рубан Юрій

Особливості децентралізації у Великобританії: досвід взаємодії влади та громадянського суспільства для України.....1215

Горенко Юлія

Роль глобалізації в становленні публічного управління як складової нового міжнародного порядку.....1233

Шкуратов Олексій, Антонова Людмила, Дзюба Роман

Інноваційні механізми реалізації державної економічної політики післявоєнного відновлення України: квантові трансформації

як драйвер розвитку.....1254

Шабанов Денис

Концептуальні засади цифрової трансформації в системі державного управління: виклики сьогодення.....1273

Васильєв Віталій

Аналіз законодавчих ініціатив Європейського Союзу та їх імплементація в Україні та Польщі в контексті публічного управління енергетичним менеджментом.....1293

Мунтян Лілія

Особливості поняття та змісту суспільної безпеки.....1318

Сиченко Віктор, Кудирко Ольга

Маркетингові дослідження у сфері публічного управління.....1341

Рибкіна Світлана, Соколова Ельміра

Розвиток електронного урядування як драйвер конкурентноспроможності країн Європейського Союзу.....1365

DOI 10.34132/pard2024.26.01

Отримано: 2 травня 2024
Змінено: 10 вересня 2024
Прийнято: 16 жовтня 2024
Опубліковано: 30 грудня 2024

Received: 2 May 2024
Revised: 10 September 2024
Accepted: 16 October 2024
Published: 30 December 2024

Oleh Vuiv
Maryna Bulkat

HISTORIOGRAPHY OF THE STUDY OF STATE PRACTICES AND THE JUDICIARY OF SOUTHERN UKRAINIAN TERRITORIES: GENERAL CHARACTERISTICS

For a long time, domestic historians of law and the state and other branch scientists, who were engaged in the study of the southern territories, were focused on the practices of the imperial period, and later – of the period of Soviet occupation. However, the approach to the analysis of the processes of development of the southern Ukrainian territories in the core branches of historical science has now been radically changed and deepened. Methodological approaches to conducting research in related scientific fields also need rethinking. The methodological basis of scientific research is the results of historiographical analysis, a step-by-step understanding of the achievements of each historical period. The object of the history of Ukrainian statehood, and therefore of historical and legal studies of this topic, given in the 9th–10th centuries. and geographically delineated by the north and west of modern Ukraine. On the other hand, the sources about the experience of statesmanship and the Ukrainian colonization of the southern territories are relatively limited and have important features. From the beginning of the annals, domestic authors adhered to pro-Ukrainian rhetoric in matters of the formation of the Kyiv state and its interaction with the Khazar Khaganate, which controlled the southern Ukrainian lands at that time, with the politics of the Pechenegs, Polovtsians, and other steppe peoples who lived there.

For an objective analysis of the experience of state practices in southern Ukrainian territories and their impact on the formation of Ukrainian culture and the state, priority should be given to documentary sources and specific archaeological data. Not a small role in this context is currently assigned to the study of oriental sources, taking into account the historiographic achievements of the scientific field of oriental studies. It is important to rethink the position of domestic scientists who pointed to the close connection between the state practices of the Kyiv State and the Steppe, the influence of the steppe culture on the formation of Ukrainian culture and statehood. The analysis of the processes that took place during the period when the Ukrainian and Polovtsian troops were defeated by the Mongols was marked by similar historiographic features. Domestic sources and folklore of this period are full of traumatic experiences. Therefore, for a comprehensive analysis, one should take into account eastern sources, in particular chronicles, and historiographical monuments of other European states. This approach will serve to objectify the experience of the southern Ukrainian terrain. During the period of statelessness, the statist practices of the Lithuanian and Lithuanian-Polish states on the one hand and the Crimean Khanate and the Ottoman Empire on the other were widespread in the southern Ukrainian lands. Important historiographic sources for a comprehensive understanding of the experience of the southern territories in this period, as well as taking into account the modern vector on the pan-European context of Ukrainian history, are taking into account the provisions proposed by Lithuanian and Polish scientists, the Polish-Lithuanian historiography of Ukraine, documents of the Crimean Khanate, archives of the Ottoman Empire etc. In the course of conducting historical and legal studies of the southern territories, one cannot ignore the numerous domestic sources of the period of the Ukrainian Cossack Hetmanate state, their content and significance for national state-building should be thoroughly reconsidered. Such a methodological approach to the expansion of historiographical horizons is predicted to contribute to the renewal of the subject of historical-legal and other branch studies, which until now has been focused on the study of state practices and judicial bodies of the imperial period, and later – the period of Soviet occupation;

popularization of objective scientific knowledge about the history of the Ukrainian law, state and judiciary; the role of the experience of southern Ukrainian territories in their formation.

Key words: *historiography, southern territories of Ukraine, state, state practices, law, judiciary.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Досліджуючи питання, які починаються в положеннях з історії південних українських теренів, зокрема і щодо досвіду державницьких практик, судочинства, не можна оминати увагою їх фундаментальні методологічні основи. Насамперед, це поетапне осмислення здобутків кожного історичного періоду. Методологічною основою такої роботи є результати історіографічного аналізу. Так, тривалий час в оптиці вітчизняних істориків права та держави, які займалися вивченням південних теренів, перебували державницькі практики та органи судочинства імперського періоду, а згодом – періоду радянської окупації [1; 36]. Однак підхід до аналізу процесів розвитку південних українських теренів у стрижневих галузях історичної науки натеper кардинально змінено і поглиблено. Переосмислення потребують і методологічні прийоми виконання досліджень у суміжних сферах, зокрема історико-правовій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Історики застерігають, що під час дослідження вітчизняних державницьких практик за загальним правилом слід відмежовуватись від ототожнень українців з давніми народами (трипільцями, шумерами, скіфами, антами) та їх державними практиками [20]. Однак під час історіографічного аналізу досліджень південних теренів не можна оминати увагою праці щодо заселення та досвіду державотворення історико-географічного району Північного Причорномор'я [26]. Історики вказали, що заселення півдня України, де натеper найбільші міста трьох областей – Одеса, Миколаїв, Херсон, датується епохою середнього палеоліту. З оптикою на Миколаївщину слід враховувати і дослідження щодо державницьких практик міста-республіки Ольвія [32; 33], що було засноване в VI ст. до

н. е. Його називають одним із найдавніших полісів на території України. І хоча положення щодо фіксації досвіду державницьких практик та судочинства античних рабовласницьких держав складно співвіднести із вітчизняною доктриною розвитку українського права та держави, такі думки продовжують жити у вітчизняній правничій науці [19]. А навчальні видання з історії держави і права України традиційно повідомляють майбутнім юристам про досвід колонізаційних держав Північного Причорномор'я VIII–VI ст. до н. е., Боспорське царство, інший прадавній державно-правовий, зокрема судовий, досвід на південних українських теренах [25; 27; 40; 42]. Ці положення надзвичайно важливі для спростування поширеної імперської, а згодом – радянської тези про «дикість» південних українських теренів до імперського захоплення. Більш того, науковці з усього світу переосмислюють історію України і вказують: «Європейська історія, яка починається з Давньої Греції, забуває, що Давню Грецію годували землі, які зараз є Півднем Україною. Європейська історія, яка вивчає причини Другої світової війни, забуває, що і Гітлер, і Сталін були надзвичайно зацікавлені в Україні. Тобто немає ніякої необхідності вписувати Україну в європейський контекст, бо сам цей контекст без земель, на яких виникла Українська держава, не має сенсу» [30].

Мейнстрим української історіографії найчастіше допускає, що предками українців було населення держави Київська Русь (Київська держава, Києворуська держава, Русь, Русь-Україна, Україна-Русь, Україна – назви нашої держави в різні історичні періоди в історичних джерелах). Хоч історики наполягають на її початковому управлінні скандинавськими варягами, визначено, що об'єкт історії української державності, а отже і історико-правових досліджень цієї тематики, заданий IX–X ст. і географічно окреслений північною та заходом сучасної України [20]. Розвиток українського права та держави, вітчизняних адміністративних практик і законодавства досліджений науковцями, запропоновано його умовний поділ на: часи Київської Русі та Галицького королівства (Галицьке королівство – назва, застосовувана в західноєвропейських писемних пам'ятках щодо Галицько-Волинського князівства. Німецькі джерела в розповіді

про смерть Романа Мстиславича (пом. 1205) називають його королем русинів. Угорські королі, які претендували на західноукраїнські землі, титулували себе від XIII ст. «королями Галичини і Лодомерії» (уперше зустрічається 1206 р. в титулі короля Андраша II). У латиномовних документах початку XIV ст. замість назви «Галицьке королівство» вжито «Королівство Русь»); литовсько-польську добу; козацько-гетьманську добу; імперський період до 1917 р.; період Української Народної Республіки (1917–1920 рр.); період радянської окупації; період відновлення незалежності України. Розвиток наукової складової вітчизняної доктрини держави і права – тяглий, дістав відображення у працях громадських та церковних діячів, науковців, викладачів. У деякі історичні періоди (наприклад, бездержавності) – продовжувався його поступ, хоча і відмінний від державно-правової практики з об’єктивних причин [8]. Однак історіографічні джерела про українську колонізацію та вплив на українську культуру державницького досвіду південних теренів – відносно обмежені і мають важливі особливості аналізу.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є аналіз історіографії дослідження державницьких практик та судочинства південних українських теренів з огляду на здобутки стрижневих галузей історичної науки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Так, для історико-правової характеристики традиційно використовують тексти-першоджерела. Серед них: хроніки, літописи, різноманітні історичні та літературні твори конкретного періоду, а також джерела особового походження – особисті записки, мемуари (спогади), епістолярії, автобіографії, щоденники [24]. Однак, ці вітчизняні джерела мають особливість, важливу з огляду на специфіку та багатоманітність досвіду державницьких практик півдня України. Від початку літописання автори трималися проукраїнської (русинської) риторики в питаннях формування Київської держави та її взаємодії з Хозарським каганатом, що контролював південні українські землі, з політіями печенігів, половців та інших степовиків, які там проживали [29]. Це звична європейська практика «писання історії»: від раннього Середньовіччя європейські народи писали історію творення своїх

держав та формування територій під власним кутом зору, тогочасна європейська історична наука перебувала у нерозривному зв'язку з державним апаратом та релігійними структурами, особливо до інституалізації науки (створення відокремлених університетів та дослідних центрів).

Оскільки території півдня України тривалий час перебували під впливом Хозарського каганату, Хозарії (бл. 650–969) [31], політій печенігів, половців та інших степовиків, які там проживали, то у вітчизняних літописних текстах київські князі, здебільшого, «хоробро перемагали на південних землях», тоді як степовики «підло набігали на землі Київської Русі». Хоча станом на зараз досліджено і союзи князів Київської Русі зі степовиками, і шлюби, культурні впливи, взаємні військові набіги, торгівлю на Великому Кордоні, повалення Хозарського каганату тощо. Свого часу європейські історики висували гіпотезу про походження Київської держави від Хозарського каганату. На думку Г. Вернадського, Київ був заснований як хозарська прикордонна фортеця на кордоні з Аварським каганатом, оплот хозарської влади над слов'янськими племенами на Дніпрі. Науковець вважав, що слов'яни становили значну частину хозар, що мали слов'янські імена. А ім'я хозар (козарє, козарлюги, казара, казарра) взяло собі козацтво – співтовариство «вільних людей», громадян ординського суспільства різноманітних занять, мови, віри і та походження. Він писав: «Форма казах, варіант слова козак, що у кількох тюркських діалектах означає «вільна людина», «вільний шукач пригод» і, звідси, «мешканець прикордонної смуги». У його основному значенні цим словом називали як групи татарських, українських та інших поселенців (козаки), так і цілий середньоазіатський народ – казахів» [13]. До прихильників тези про тісний зв'язок державницьких практик Русі зі Степом належали визначні українські дослідники, наприклад, В. Пархоменко [34]. Положення їх праць під час здійснення історико-правових досліджень південних теренів потребують обов'язкового аналізу і врахування.

Натепер вітчизняні науковці повернулись до ґрунтовного переосмислення впливів досвіду як Хозарського каганату, так

і інших степових політій на формування української культури та державницьких практик [43]. Фахівці все частіше вказують, що у період їх панування було створено передумови української колонізації та освоєння південних територій. Зазначають, що літописні тексти містять конкретний авторський підхід. Тож для об'єктивного аналізу досвіду державницьких практик на південних українських теренах, перевагу варто надавати документальним джерелам та конкретним археологічним даним. Не малу роль у цьому контексті натеper відведено і вивченню хинських джерел, сходознавчій науковій царині. Так, всесвітньо відомі розвідки О. Пріцака, спиралися саме на аналіз східних письмових джерел [35; 44]. У дослідженнях О. Бубенка, побудованих на зіставленні письмових пам'яток із археологічними, обґрунтовано скито-сарматсько-аланське походження таких елементів української культури як хата, килими, високі чоловічі шапки конічної або напівсферичної форми, чоловічі шкіряні пояси тощо [7].

Аналіз процесів, які відбувались у наступний період, коли русинські (тобто українські) та половецькі війська були розгромлені монголами – новими володарями Степу, а монгольська навала зруйнувала своєрідний «тип симбіозу», що склався на Великому Кордоні, відзначено подібними до окреслених історіографічними особливостями. Відбулось перенесення центру української державності до Галицького королівства. Вітчизняні історичні джерела та фольклор цього періоду сповнені травматичного досвіду [21]. Тож для всебічного аналізу слід враховувати і східні джерела, зокрема літописи, та історіографічні пам'ятки інших європейських держав. До прикладу, відомі положення «Мандрівки у східні країни» [46] Вільгельма де Рубрука [45], який за дорученням французького короля Людовика IX у 1253–1255 роках здійснив подорож Монгольською державою. Висхідний пункт його поїздки – сучасне місто Судак у Криму. Згодом – перехід через Перекопський перешийок та вздовж берега Азовського моря 420 км від Перекопа. У творі автор описує детально устрій та побут монголів, населення, яке залишилось проживати на цих теренах тощо. Такі джерела слугують об'єктивізації досвіду південних українських територій.

У період бездержавності на південних українських землях було поширено державницькі практики Литовської, Литовсько-Польської держав з одного боку і Кримського ханства, Османської держави – з іншого. Цей період починається «в XIII столітті ... коли на спустошені татаро-монгольською навалою українські території почали зазіхати литовські князі» [28]. Велике князівство Литовське проголошувало себе правонаступним державним утворенням щодо Київської Русі. Вивчення цього періоду у контексті сучасного вектора на загальноєвропейський контекст української історії потребує обов'язкового врахування положень литовських історіографічних джерел. Так, литовські науковці слушно відмічають, що «Литва простягалася від Балтійського моря до Чорного. ... На православних давньоруських землях литовці знайшли те, чого не мали, – культуру з церковною системою й писемність. ... Литовські князі приймали православ'я, а мова руської писемності стала офіційною мовою Великого князівства Литовського» [9]. Водночас у литовських джерелах зазначено, що в цей період «Руські князівства були під впливом Золотої Орди (як частини розколотої Татаро-Монгольської імперії) і мали платити данину. Хоча Литва приєднала чималу частину руських земель, але й Гедимін і Ольгерд за право на них владарювати мали постійно платити данину Золотій Орді. Лише Великий князь Вітовт перестав платити данину. Здається, що руські землі якийсь час були кондомініумом – спільним володінням Литви і Золотої Орди» [9].

Вітчизняні фахівці іноді зазначають, що влада династії князів Гедиміновичів над русинським (тобто українським) народом та територіями не мала ознак гноблення [28], цей період часто називають епохою Русько-Литовської або Литовсько-Руської держави. Велике князівство Литовське, Руське і Жемайтське – назва з Першого Литовського статуту [6; 37]. У свою чергу, литовські науковці завжди вказують, що «Велика кількість давніх імперій впала, залишивши по собі не дуже добру пам'ять – їх вважали тюрмами народів, а ті, що не впали, стали котлами «сплавлювання» націй. ... Велике князівство Литовське увійшло в історію не як тюрма чи котел, а як колыска народів» [9].

Не новелами у цьому контексті є положення про заснування сучасних південних українських міст. Фахівці зазначають, що за визнаною європейською практикою і традицією, датування часу заснування населеного пункту визначається за першим документально підтвердженим свідченням появи чи існування будови першого поселення, куреня, хутора, культової споруди, поштової станції, постоялого двору чи караван-сараю, фортифікації тощо. При цьому не має значення скільки разів змінювалась назва населеного пункту, як і його наступні перебудови [39]. Натомість особливо характерним для імперської історіографії було замовчування як багатовікового пласту розвитку історичного регіону Північного Причорномор'я, півдня України, так і окремих міст, досвіду адміністрування на цих українських територіях в період їх входження до Литовської, Литовсько-Польської держав тощо. До прикладу науковці вказали, що вік сучасного українського міста – Одеса – понад 600 років. Перша зафіксована історіографічна назва – Кочубей або Качибей – від 1415 року (як прикордонний порт польського короля Владислава). Згодом, від 1538 року, після встановлення турецької влади під час переходу Буго-Дністровського межиріччя від Кримського ханства у володіння Оттоманської Порти – Ходжабей, Хаджибей. О. Середя вказав, що каталог Урядового Османського Архіву за географічним покажчиком – Ходжабей містить понад 2000 османсько-турецьких документів датованих XVII – XVIII ст. [39]. Історик О. Болдирєв у роботі «Одесі-600» також аргументовано обґрунтував концепт, що часом заснування Одеси слід вважати не 1794, а 1415 рік [5].

Аналогічна історико-правова характеристика сучасної адміністративно-територіальної одиниці півдня України – міста Вознесенська Миколаївської області. Перші відомості про місцевість, на якій розташоване місто Вознесенськ, пов'язані з кінцем XIV століття. На горі, біля впадіння річки Мертвоводу у Південний Буг, знаходилася татарська фортеця Чичаклей [12]. В період розширення володінь Литовського держави, фортеця була захоплена і названа Сокоlecь. Литовський князь Вітовт побудував тут одноіменний замок. В 1494 р. Литовська держава втрати-

ла контроль над фортецею, яка перейшла у татарське володіння. Пізніше фортеця успішно була взята запорозькими козаками. Місто Соколи (Соколов, Соколів) входило до Бугогардівської паланки. Наприкінці XVIII століття Соколи стали її адміністративним центром. Запорожці мали тут переправу через Південний Буг, що називалася Соколиною.

Трансформацію від Литовської до Литовсько-Польської держави історики іноді характеризують як процес, коли «лагідний литовський полон України переходить в жорстоку польську неволю» [28]. Водночас, вказують, що обставина, коли всі етнічні землі України опинилися під юрисдикцією однієї держави – Речі Посполитої, сприяла піднесенню державницького самопочуття українців [28]. Науковці відзначають, що саме загартований в умовах культурного перетину європейських та східних держав на південних українських теренах – козацький стан, в межах Речі Посполитої сформував автономне козацьке самоврядування, а згодом поділ на полки та сотні (фактично адміністративно-територіальний устрій), Українську козацьку державу [23]. Козацтво в цей період стало новим автентичним носієм ідеї української державності. У цьому контексті не можна оминати увагою численні вітчизняні джерела цього періоду, слід ґрунтовно переосмислити їх зміст і значення для майбутнього державобудування. До прикладу, праці Й. Верещинського – автора ідеї Війська Запорозького як основного оборонця південних рубежів Речі Посполитої [10; 11; 38]. Як влучно зазначають історики, коли «Поділ на козацькі територіальні полки було запроваджено, ідея Українського чи Великого Руського князівства [4] була в основі суспільно-політичного мислення українців – спершу шляхти, а тоді козаків через Івана Виговського та Івана Мазепу аж до Кирила Розумовського» [28]. Про боротьбу за юрисдикцію козацької автономної державності вказують: «Це була битва грандіозна, складна й трагічна, яка тривала не роки, а принаймні майже століття, на яку було витрачено неймовірні зусилля і яка з'явила немало героїства та самопожертви, щоб власну державу в мірі можливостей знов встановити й утримати. Попри все вона зуміла проіснувати 116 років, від 1648 по 1764 рік, а це час немалий» [2].

Тож у ході проведення історико-правових досліджень, крім вітчизняних джерел, як влучно зауважив Д. Вирський, «Річпосполитське латино- і полономовне історичне письменство має врешті-решт зайняти належне місце в історії української історіографії» [14]. У цьому контексті варто відмітити його дослідження «Річпосполитська історіографія України (XVI – середина XVII ст.)», «Хроніки інкурсій татарських: річпосполитські наративи війн Великого кордону», «Роксолани серед Сарматів: річпосполитська історіографія України (кінець XV ст. – 1659)», «Війни українні: хроніки татарського прикордоння України (XVI – середина XVII ст.)», «Річ Посполита про козаків (1560-і – початок 1650-х рр.)» [15; 16; 17; 18]. Крім того, важливими історіографічними джерелами цього періоду залишаються свідчення взаємодії козаків з Кримським ханством, документи архівів Османської держави тощо.

Тривалий час науковці вказували на імперський та радянський чинники зупинки вивчення справжньої історії південних українських земель [20]. Загалом у вітчизняних наукових колах вже сформовано позицію щодо використання численних історіографічних джерел імперського періоду. Фахівці неодноразово доводили, що після падіння Київської Русі, з перенесенням центру української державності до Галицького королівства, московська провінція, хоч і не припинила існування, однак до XVII століття нічим не вирізнялася з-поміж інших васальних підданих Орди, зокрема Казанського, Астраханського, Сибірського ханств, якими правили знатні татаро-монголи [41]. Тож дані у імперських джерелах, створених після XVII століття, характеризуються сутнісним переписуванням історичних фактів, перекрученими та вирваними з контексту положеннями літописів і документів, намаганням приписати історію Київської Русі та досвід державобудування, загальноєвропейський вектор розвитку українського народу московській державі. З цього приводу публіцист В. Білінський вказав, що «У кривавому болоті московського рабства, а не в суворій славі норманської епохи стоїть колиска їх держави. Змінивши імена і дати, бачимо, що політика сучасної московської держави є не просто схожою, а тотожною... Вона породжена й вихована у потворній і принижений

школі монгольського рабства. Сильною стала тільки тому, що в майстерності рабства виявилася неперевершеною. Навіть і тоді, коли стала незалежною, вона й далі залишалася і залишається країною рабів» [3].

Висновки. Отже, сучасні дослідження державницьких практик та судочинства південних українських теренів мають враховувати здобутки вітчизняної історичної науки та методологічні тренди. В історіографії вивчення цієї тематики чільне місце відведено опрацюванню хинських джерел, врахуванню історіографічних здобутків сходознавчої наукової царини; переосмисленню положень вітчизняних науковців, які вказували на тісний зв'язок державницьких практик Київської держави зі Степом, вплив культури степовиків на формування української культури та державності; з урахуванням сучасного вектора на загальноєвропейський контекст української історії – врахуванню положень історіографічних пам'яток інших європейських держав; аналізу положень, запропонованих литовськими та польськими науковцями; дослідженню річпосполитської історіографії України; вивченню документів Кримського ханства (зокрема свідчень взаємодії козаків з Кримським ханством), архівів Османської держави тощо. Це прогнозовано сприятиме оновленню тематики історико-правових та галузевих досліджень, які дотепер було концентровано на вивченні державницьких практик та органів судочинства імперського періоду, а згодом – періоду радянської окупації; популяризації об'єктивних наукових знань про історію Української держави і права, роль південних українських теренів у їх становленні.

ІСТОРІОГРАФІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ДЕРЖАВНИЦЬКИХ ПРАКТИК ТА СУДОЧИНСТВА ПІВДЕННИХ УКРАЇНСЬКИХ ТЕРЕНІВ: ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА

Тривалий час в оптиці вітчизняних істориків права та держави, галузевих науковців, які займались вивченням південних теренів, перебували державницькі практики імперського періоду, а згодом – періоду радянської окупації. Однак підхід до аналізу процесів розвитку південних українських теренів у стрижневих галузях історичної науки натеper кардинально змінено і поглиблено. Переосмислення потребують і методологічні прийоми виконання досліджень у суміжних наукових сферах. Методологічною основою виконання наукового дослідження є результати історіографічного аналізу, поетапне осмислення здобутків кожного історичного періоду. Об'єкт історії української державності, а отже історико-правових досліджень цієї тематики, заданий IX–X ст. і географічно окреслений північчю та заходом сучасної України. Натомість джерела про державницький досвід та українську колонізацію південних теренів – відносно обмежені і мають важливі особливості. Від початку літописання вітчизняні автори трималися проукраїнської (русинської) риторики в питаннях формування Київської держави та її взаємодії з Хозарським каганатом, що контролював південні українські землі в цей період, з політіями печенігів, половців та інших степовиків, які там проживали. Для об'єктивного аналізу досвіду державницьких практик на південних українських теренах та їх впливу на формування української культури і держави, перевагу варто надавати документальним джерелам та конкретним археологічним даним. Не малу роль у цьому контексті натеper відведено і вивченню хинських джерел, врахуванню історіографічних здобутків сходознавчої наукової царини. Важливо переосмислити положення вітчизняних науковців, які вказували на тісний зв'язок державницьких практик Київської держави зі Степом, вплив культури степовиків на формування української культури та державності. Аналіз процесів, які відбувались у період, коли русинські (тобто українські) та половецькі війська були

розгромлені монголами відзначено подібними історіографічними особливостями. Вітчизняні джерела та фольклор цього періоду сповнені травматичного досвіду. Тож для всебічного аналізу слід враховувати східні джерела, зокрема літописи, та історіографічні пам'ятки інших європейських держав. Такий підхід слугуватиме об'єктивізації досвіду південних українських теренів. У період бездержавності на південних українських землях було поширено державницькі практики Литовської, Литовсько-Польської держав з одного боку і Кримського ханства, Османської держави – з іншого. Важливими історіографічними джерелами для всебічного розуміння досвіду південних теренів у цей період, а також із урахуванням сучасного вектора на загальноєвропейський контекст української історії, є врахування положень, запропонованих литовськими та польськими науковцями, річпосполитська історіографія України, документи Кримського ханства, архіви Османської держави тощо. У ході проведення історико-правових досліджень південних теренів не можна оминути увагою численні вітчизняні джерела періоду Української козацької держави, слід ґрунтовно переосмислити їх зміст і значення для вітчизняного державобудування. Такий методологічний підхід щодо розширення історіографічних обріїв прогнозовано сприятиме оновленню тематики історико-правових та інших галузевих досліджень, які дотепер було концентровано на вивченні державницьких практик імперського періоду, а згодом – періоду радянської окупації; популяризації об'єктивних наукових знань про історію українських права, держави та судочинства; роль досвіду південних українських теренів у їх становленні.

Ключові слова: історіографія, південні території України, держава, державницькі практики, право, судочинство.

Author Contributions: Conceptualization, B.W.A. and L.W.F.; Writing – original draft, B.W.A. and L.W.F.; Writing – review & editing, B.W.A. and L.M.F. Authors have read and agreed to the published version of the manuscript.

Funding: This research received no external funding.

Institutional Review Board Statement: Not applicable as study did not include human subjects.

Informed Consent Statement: Not applicable.

Data Availability Statement: Data is contained within the article.

Conflicts of Interest: The authors declare no conflict of interest.

References

1. Balukh, V.S. (2002). Orhanizatsiia i diialnist komertsiiynykh sudiv Rosiiskoi imperii: istoryko-pravove doslidzhennia na prykladi Odeskoho komertsiiinoho sudu (1808 – 1917) [Organization and activity of commercial courts of the Russian Empire: a historical and legal study based on the example of the Odesa Commercial Court (1808 – 1917)]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Odesa: Odeska natsionalna yurydychna akademiia [in Ukrainian].
2. Dziuba, I., & Shevchuk, V. (Ed.). (2008). Bytva za kozatsku derzhavu [The battle for the Cossack state]. *Ukraina: antolohiia pamiatok derzhavotvorennia 10-20 st. – Ukraine: an anthology of state-building monuments of the 10th–20th centuries*, (Vol. 3). Kyiv: Vyd-vo Solomii Pavlychko «Osnovy» [in Ukrainian].
3. Bilinskyi, V.B., (2009). *Kraina Moksel, abo Moskoviiia* [The country of Moksel, or Muscovy]. Kyiv: Vydavnytstvo imeni Oleny Telihiy [in Ukrainian].
4. Bozhko, O.I. (1998). Velyke kniazivstvo Ruske [Grand Duchy of Rus]. Yu.S. Shemshuchenko (Ed.). *Yurydychna entsyklopediia – Legal encyclopedia*, (Vol. 6). Kyiv: Ukrainska entsyklopediia im. M. P. Bazhana [in Ukrainian].
5. Boldyriev, O.V. (2014). *Odesa-600 [Odessa-600]*. Retrieved from: <https://kraeved.od.ua/book/bookb.php> [in Ukrainian].
6. Bondaruk, T.I., & Usenko, I.B. (1998). Velyke kniazivstvo Lytovske [Grand Duchy of Lithuania]. Yu.S. Shemshuchenko (Ed.). *Yurydychna entsyklopediia – Legal encyclopedia*, (6 Vol.). Kyiv: Ukrainska entsyklopediia im. M. P. Bazhana [in Ukrainian].
7. Bubenok, O.B. (2019). *Khozary v istorii Skhidnoi Yevropy [Khazars in the history of Eastern Europe]*. Kyiv: Instytut skhodoznastva im. A. Yu. Krymskoho NANU [in Ukrainian].
8. Bulkat, M.S. (2023). *Suchasni tendentsii rozvytku administratyvnogo prava Ukrainy: navchalna dystsiplina [Modern trends in the development of*

administrative law of Ukraine: academic discipline]. Kyiv: Norma prava [in Ukrainian].

9. Bumblauskas, A., Eidytas, A., Kulakauskas, A., & Tamoshaitis, M. (2018). *Istoriia Lytvy kozhnomu [History of Lithuania for everyone]*. Kyiv: TOV «Baltia-Druk» [in Ukrainian].

10. Vereshchynskiy, Y. (1585). *Doroha pevna do naishvydshoho i nainadiinishoho osadzhenia v Ruskomu krai pustelnykh zemel lytsarstvom Korolivstva Polskoho [The road is certain to the fastest and most reliable settlement of the desert lands in the Ukrainian region by the knighthood of the Kingdom of Poland]*. Retrieved from: <https://archive.org/details/sbornik1911/page/n194/mode/1up?view=theater> [in Ukrainian].

11. Vereshchynskiy, Y. (1594). *Oholoshennia pro funduvannia lytsarskoi shkoly dlia syniv koronnykh v Ukraini, podibno do ustavu maltiiskykh khrestonostsiv [Announcement of the founding of a knightly school for the sons of the crown in Ukraine, similar to the charter of the Maltese crusaders]*. Retrieved from: <https://archive.org/details/sbornik1911/page/n194/mode/1up?view=theater> [in Ukrainian].

12. Vermenych, Ya.V. (2003). *Voznesensk [Voznesensk]*. V.A. Smolii (Ed.). *Entsyklopediia istorii Ukrainy – Encyclopedia of the History of Ukraine*, (Vol.10). Kyiv: Instytut istorii Ukrainy NAN Ukrainy [in Ukrainian].

13. Vernadskyi, H.V. *Monholy i Rus [Mongols and Rus']*. [web.archive.org](http://web.archive.org/web/20191222040509/). Retrieved from: <http://web.archive.org/web/20191222040509/> [in Ukrainian].

14. Vyrskyi, D. (2024). *Viina na Pivdni: khroniky stepovoho prykordonnia Ukrainy (16 – seredyna 17 st.) [War in the South: chronicles of the steppe borderland of Ukraine (16 – mid-17 centuries)]*. Kyiv: Instytut istorii Ukrainy NAN Ukrainy [in Ukrainian].

15. Vyrskyi, D. (2016). *Viiny ukrainni: khroniky tatarskoho prykordonnia Ukrainy (16 – seredyna 17 st.) [Ukrainian Wars: Chronicles of the Tatar Borderlands of Ukraine (16 – mid-17 centuries)]*. Kyiv: Instytut istorii Ukrainy NAN Ukrainy [in Ukrainian].

16. Vyrskyi, D. (2021). *Rich Pospolyta pro kozakiv (1560-i – pochatok 1650-kh rr.) [Polish-Lithuanian Commonwealth about the Cossacks (1560s – beginning of 1650s.)]*. Kyiv: Instytut istorii Ukrainy NAN Ukrainy [in Ukrainian].

17. Vyrskyi, D. (2008). *Richpospolytskii istoriohrafii Ukrainy (16 – seredyna 17 st.) [The historiography of the Polish-Lithuanian state about Ukraine (16th – mid-17th centuries)]*. *irbis-nbuv.gov.ua*. Retrieved from <http://irbis-nbuv.gov.ua/ulib/item/UKR0002014>. [in Ukrainian].

18. Vyrskyi, D. (2013). *Roksolany sered Sarmativ: richpospolytska istori-ohrafiia Ukrainy (kinets 15 st. – 1659) [Roksolans among the Sarmatians: the historiography of the Polish-Lithuanian Commonwealth of Ukraine (end of the 15th century – 1659)]* [in Ukrainian].
19. Havrylenko, O.A. (2006). *Antychni derzhavy Pivnichnoho Prychornomoria: bilia vytokiv vitchyznianoho prava (kinets 7 st. do n. e. – persha polovyna 6 st. n. e.) [Ancient states of the Northern Black Sea: near the origins of national law (end of the 7th century BC – first half of the 6th century AD)]*. Kharkiv: Parus [in Ukrainian].
20. Halenko, O. *Istoriia Ukrainy pochynaietsia z Pivdnia, tam yii kulminatsiia, i z Pivdnia vona maie buty perepysana [The history of Ukraine begins in the South, it culminates there, and it must be rewritten from the South]*. (n.d.). www.historians.in.ua. Retrieved from: <https://www.historians.in.ua/index.php/en/dyskusiya/1297-oleksandr-halenko-istoriia-ukrainy-pochynaietsia-z-pivdnia-tam-ii-kulminatsiia-i-z-pivdnia-vona-maie-but-y-perepysana> [in Ukrainian].
21. Tolochko, O.P. (Eds.). (2020). *Halytsko-Volynskiy litopys [Galician-Volyn Chronicle]*. Kyiv: Instytut istorii Ukrainy NAN Ukrainy [in Ukrainian].
22. Herzhov, Yu.I. (2006). Voznesensk [Voznesensk]. I.M. Dziuba (Ed.). *Entsyklopediia suchasnoi Ukrainy – Encyclopedia of modern Ukraine*, (Vol. 5). Kyiv: Instytut entsyklopedychnykh doslidzhen NAN Ukrainy [in Ukrainian].
23. Horobets, V., Levenets, Yu., & Shapoval, Yu. (Eds.). (2011). *Ukrainska kozatska derzhava [Ukrainian Cossack state]. Politychna entsyklopediia – Political encyclopedia*. Kyiv: Parlamentske vydavnytstvo [in Ukrainian].
24. Dmytriienko, M.F. (2004). Dzherela istorychni [The sources are historical]. V.A. Smolii (Ed.). *Entsyklopediia istorii Ukrainy – Encyclopedia of the History of Ukraine*, (Vol. 2). Kyiv: Instytut istorii Ukrainy NAN Ukrainy [in Ukrainian].
25. Ivanov, V.M. (2007). *Istoriia derzhavy i prava Ukrainy [History of the state and law of Ukraine]*. Kyiv: MAUP [in Ukrainian].
26. Ivanova, S.V. *Vplyv mihratsii na istorychnyi rozvytok naseleння Pivnichno-Zakhidnoho Prychornomoria naprykintsi IV – III tys. do n. e. [The influence of migrations on the historical development of the population of the North-Western Black Sea Coast at the end of the 4th – 3rd millennium BC]*. (n.d.). [in Ukrainian].
27. Shcherbatiuk, V.M., Zakharchenko, P.P., & Kuzmynets, O.V. (2018). *Istoriia derzhavy i prava Ukrainy [History of the state and law of Ukraine]*. Kyiv: Feniks [in Ukrainian].

28. Dziuba, I., & Slipushko, O. (Ed.). (2009). Kyievoruska derzhava: su-spilno-politychna i khudozhnia spadshchyna doby Serednovichchia (10–13 st.) [The Kievan Rus state: social, political and artistic heritage of the Middle Ages (10–13 centuries)]. *Ukraina: antolohiia pamiatok derzhavotvorennia 10–20 st. – Ukraine: an anthology of state-building monuments of the 10th–20th centuries*, (Vol. 1). Kyiv: Vyd-vo Solomii Pavlychko «Osnovy» [in Ukrainian].

29. Kiorsak, V. (2016). Z istorii odniiei superechky. Abo diskusii pro rol khozariv v stanovlenni Ruskoï derzhavy u vysvitlenni suchasnoi istoriohrafii [From the history of one dispute. Or discussions about the role of the Khazars in the formation of the Russian state in the coverage of modern historiography]. *Ukrainskyi mediievistychnyi zhurnal – Ukrainian Medieval Journal*, 2 [in Ukrainian].

30. Kobernyk, K. (2024). Devianosto naukovtsiv z usoho svitu pereosmysliuiut i pyshut novu istoriiu Ukrainy na try miliony sliv [Ninety scientists from all over the world are rethinking and writing a new history of Ukraine for three million words]. *babel.ua*. Retrieved from: <https://babel.ua/texts/110868-dev-yanosto-naukovciv-z-usogo-svitu-pereosmislyuyut-i-pishut-novu-istoriyu-ukrajini-na-tri-milyoni-sliv-yakoyu-vona-bude-rozkazuye-ideolog-proyektu-istorik-timoti-snayder>. [in Ukrainian].

31. Kotliar, M.F. (2013). Khozarskyi kahanat [Khazarian Khaganate]. V.A. Smolii (Ed.). *Entsyklopediia istorii Ukrainy – Encyclopedia of the History of Ukraine*, (Vol. 10). Kyiv: Instytut istorii Ukrainy NAN Ukrainy [in Ukrainian].

32. Kryzhytskyi, S.D. (2010). Olviia [Olvia]. V.A. Smolii (Ed.). *Entsyklopediia istorii Ukrainy – Encyclopedia of the History of Ukraine*, (Vol. 7). Kyiv: Instytut istorii Ukrainy NAN Ukrainy [in Ukrainian].

33. Nikolaiev, M.I. (2022). Khronolohiia Pivnichnoho Prychornomoria IV–I st. [Chronology of the Northern Black Sea Coast IV–I centuries]. www.academia.edu. Retrieved from: <https://www.academia.edu/62840035> [in Ukrainian].

34. Parkhomenko, V. (1995). Rus ta pechenihy. Do spravy starodavnykh zviazkiv Rusy zi Skhodom [Rus and Pechenegs. To the matter of the ancient ties of Rus with the East]. *Skhidnyi svit – Eastern world*, 1 [in Ukrainian].

35. Pritsak, O. (1968). Proekt «Vstupu do istorii Ukrainy» [«Introduction to the History of Ukraine» project]. *Ukrainskyi istoryk – Ukrainian historian*, 1/4 [in Ukrainian].

36. Revin, K.I. (2012). *Formuvannia ta diialnist dukhovnykh sudiv u tavriskii hubernii (kinets 18 – pochatok 20 st.)* [The formation and activity of spiritual courts in the Taurian province (end of the 18th – beginning of the

20th century)). Simferopol: Tavriiskyi natsionalnyi un-t im. V. Vernadskoho [in Ukrainian].

37. Rusyna, O.V. (2003). Velyke kniazivstvo Lytovske [Grand Duchy of Lithuania]. V.A. Smolii (Ed.). *Entsyklopediia istorii Ukrainy – Encyclopedia of the History of Ukraine*, (Vol. 10), (pp. 460-463). Kyiv: Instytut istorii Ukrainy NAN Ukrainy [in Ukrainian].

38. Sas, P.M. (2003). Vereshchynskiy Yosyp [Vereshchynsky Yosyp]. V.A. Smolii (Ed.). *Entsyklopediia istorii Ukrainy – Encyclopedia of the History of Ukraine*, (Vol. 10). Kyiv: Instytut istorii Ukrainy NAN Ukrainy [in Ukrainian].

39. Sereda, O. Naseleni punkty Pivnichno-Zakhidnoho Prychornomoria za osmanskymy dzherelamy: problema datuvannia ta istorychnoho rozvytku [Settlements of the North-Western Black Sea Coast according to Ottoman sources: the problem of dating and historical development]. (n.d.). *dspace.nbu.gov.ua*. Retrieved from: <http://dspace.nbu.gov.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/31069/09-Sereda.pdf?sequence=1> [in Ukrainian].

40. Ukhach, V.Z. (2011). *Istoriia derzhavy i prava Ukrainy [History of the state and law of Ukraine]*. Ternopil: Vektor [in Ukrainian].

41. Cheslavskiy, O. Moskoviiia – produkt Ordy, kraina, yaka zavzhdy nyshchyla Rus [Muscovy is a product of the Horde, a country that has always destroyed Rus']. (n.d.). *ukrstyle.com*. Retrieved from: <https://ukrstyle.com/afisha/4s/4s/moskoviiia-kraina-iaka-zavzhdy-nyshchyla-rus.html> [in Ukrainian].

42. Shevchenko, A.Ye., & Kudin, S.V. (2020). *Istoriia derzhavy i prava Ukrainy [History of the state and law of Ukraine]*. Vinnytsia: Tvory [in Ukrainian].

43. Shurkhalo, D. Khozary: yakymy buli i yak staly «predkamy» ukrain-skykh kozakiv? [Khazars: what were they and how did they become the «ancestors» of the Ukrainian Cossacks?]. (n.d.). *www.radiosvoboda.org*. Retrieved from <https://www.radiosvoboda.org/a/hozary/30695198.html> [in Ukrainian].

44. Pritsak, O., & Reshetar, J. (1963). The Ukraine and the Dialectic of Nation-Building. *Slavic Review*, (Vol. 22), 2. Retrieved from: <https://www.jstor.org/stable/3000673?origin=JSTOR-pdf> [in English].

45. Rubruck, W. Catholic Encyclopedia. (n.d.). *www.newadvent.org*. Retrieved from: <https://www.newadvent.org/cathen/13217a.htm> [in English].

46. Rockhill, W.W. (1900). *The journey of William of Rubruck to the eastern parts of the world, 1253–55, as narrated by himself, with two accounts of the earlier journey of John of Pian de Carpine*. London: Hakluyt Society [in English].

Відомості про авторів / Information about the Authors

Олег Вуїв, Голова Вознесенського міськрайонного суду Миколаївської області, м. Вознесенськ, Україна. E-mail: jktujktu19801980@gmail.com, orcid: <https://orcid.org/0009-0005-6414-0162>.

Oleg Vuyiv, Chairman of the Voznesensk City District Court, Mykolaiv Region, Voznesensk, Ukraine. E-mail: jktujktu19801980@gmail.com, orcid: <https://orcid.org/0009-0005-6414-0162>.

Марина Булкат, д. юрид. н., професор, суддя Вознесенського міськрайонного суду Миколаївської області, м. Вознесенськ, Україна. E-mail: yfim@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0009-0007-4647-8199>.

Maryna Bulkat, Doctor of Laws, Professor, Judge of the Voznesensk City District Court, Mykolaiv Region, Voznesensk, Ukraine. E-mail: yfim@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0009-0007-4647-8199>.

Vuiv, O., & Bulkat, M. (2024). Historiography of the study of state practices and the judiciary of southern ukrainian territories: general characteristics. *Public Administration and Regional Development*, 26, 1112-1131. <https://doi.org/10.34132/pard2024.26.01>

DOI 10.34132/pard2024.26.02

Отримано: 15 травня 2024
Змінено: 26 вересня 2024
Прийнято: 18 жовтня 2024
Опубліковано: 30 грудня 2024

Received: 15 May 2024
Revised: 26 September 2024
Accepted: 18 October 2024
Published: 30 December 2024

Dmytro Dzvinchuk
Viktor Petrenko
Ivan Lopushynskyi

DECENTRALIZATION AND THE PEOPLE-CENTERED HUMAN RESOURCE MANAGEMENT MODEL TERRITORIAL COMMUNITIES

The article, based on the analysis of the experience of countries that have already undergone transformational changes on the way to decentralization of management, proposes an original hierarchical model of people-centered management of human resources of territorial communities; it is shown that in the processes of transformation of many countries of the world, their governments developed and implemented programs that provided for various forms of decentralization, as society grew interested in its own role as a partner of governments and in finding new ways of interaction; it was found out that the leading role in the processes of change and further successful and sustainable development of territorial communities in countries with an evolutionarily formed market economy belongs to human resources, and the effective use of this most important resource component is determined by the level of ownership and the ability of personnel of management systems to use modern technologies of human resources management; it was found that in modern Ukrainian society there is a growing trend of citizens' aspirations and desires to actively influence the level of their well-being and well-being through participation in decision-making, which corresponds to promising European experience; based on the results of the analysis of the world experience of implementing de-

centralization plans and establishing the expediency of involving in the management of newly created communities not only leaders and officials of local self-government bodies, but also all interested representatives of human resources, it has been proven that, that a critical problem of the process is the proper mastery and proper use in management processes by the leaders and staff of local self-government bodies of newly formed territorial communities of the theoretical and practical foundations of human-centered human resource management technologies.

Key words: *power, decentralization, territorial community, community, human resources, management, people-centeredness, model of people-centered management, citizen involvement.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. 1999 року групою авторів Програми розвитку Організації Об'єднаних Націй констатовано, що в процесах трансформації багатьох країн, насамперед членів Європейського Союзу, їх урядами було розроблено і впроваджено програми, якими передбачалися різноманітні форми децентралізації, оскільки в суспільстві зріс інтерес до власної ролі як партнера урядів та пошуку нових способів взаємодії. При цьому, у Документі стверджувалося, що причини цих змін «...переважно зумовлені сильним бажанням громадян і організацій приватного сектору до більшої участі в управлінні», а послідовно і виражено сформульовані цим документом завдання сьогодні є, без найменшого сумніву, актуальними для вирішення на рівні всіх територіальних громад (ТГ) України [1].

Цілком виправданою залишається тенденція наростання в українському суспільстві прагнень і бажання громадян активніше впливати на рівень свого благополуччя і добробуту шляхом участі в ухваленні рішень, які їх стосуються, що відповідає досвіду, який уже було набуто в процесах децентралізації в більшості країн світу – процесах, що безпосередньо визначають стан самоорганізації людських спільнот, локалізованих на певних територіях – у територіальних громадах.

Принагідно зазначимо, що соціологічна, управлінська і правова доктрини західних шкіл публічного управління значної уваги надавали і нині продовжують надавати проблемі та питанням організації участі громадян в управлінні шляхом т. зв. включення до цього процесу, що пояснюється неухильним зростанням ролі інтеграційних процесів і місцевої демократії в тих державах, у яких ринкові традиції і розвинуте місцеве самоврядування формувалися еволюційним чином і впродовж тривалого часу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Майже 70 років тому Дж. Хіллері в статті «Визначення спільноти: зони згоди» на підставі виконаного ним компаративного аналізу аж 94-х запропонованих на той час визначень територіальних людських спільнот дійшов висновку, що найбільш важливими ознаками таких адміністративних утворень постають: соціальна взаємодія, територія і зв'язки, а розвиток дослідниками західних країн науки про територіальні громади і місцеве самоврядування привів до формулювання ще кількох десятків визначень, ознак і можливих дальших змін у їх діяльності, економічному розвитку і процвітанні [2].

Про важливість і значення, а також усвідомлення потреби забезпечення належного місцевого самоврядування в територіальних громадах демонструє кількість звернень і цитувань опублікованої 1993 року праці Роберта Д. Патнема «Квітуча громада» [3]. Так, упродовж наступних 14 років після її появи, інші дослідники проблем управління територіальними громадами посилалися на неї понад 7 тисяч разів [4]. У цій статті її автор – професор Гарвардського університету Роберт Д. Патнем – на прикладах аналізу квітучих місцевих громад Італії акцентував увагу на таких характеристиках цих адміністративних утворень, як: активне залучення громадян до процесу вирішення громадських проблем; довіра одне одному, щоб діяти без упередженості та підкорятися винятково закону; горизонтальна, а не ієрархічна організованість соціальних та політичних мереж; цінування в таких «громадянських ком'юніті» солідарності, громадської участі та невідчужуваності.

Отже, саме соціальний капітал, утілений у традиціях, звичаях і нормах громадської участі в життєдіяльності громад, постає

домінантою як ефективного самоврядування, так й економічного процвітання, що дає всі підстави стверджувати, що потрібний результат з'являється в спільнотах тільки за наявності в їхнього населення і, без сумніву, керівництва певного рівня громадянської свідомості.

Комплексний, системний підхід до визначення поняття і ознак територіальних громад, спільнот чи колективів було запропоновано і групою авторів під керівництвом Д. Барнса у статті, у якій на основі концептуальних підходів до розуміння термінів «громада» та «комуна» було запропоновано п'ять категорій визначень: перша категорія – визначає громаду як історичну спільноту людей, що характеризується спільністю традицій, культури і приналежністю до громади та є легітимізованою завдяки своєму історичному минулому; друга категорія – визначає громаду як сукупність соціальних взаємодій між приналежними до неї індивідами і множини їх груп у вигляді родинних відносин, проживання на одній території, належності до певних соціальних груп, соціальної співпраці і безпеки, взаємної підтримки і спільних дій, коли громада легітимізується шляхом соціологічної традиційності та спільної життєдіяльності певної спільноти людей; третя категорія – визначає громаду як спільного, колективного споживача з концентрацією уваги на пріоритетах економічного виміру; четверта категорія – визначає громаду як виробника і гаранта надання громадських послуг на основі владних повноважень територіальної громади та участь її інституцій у забезпеченні життєдіяльності населення, а її легітимізація виправдовується потребою і доцільністю надання таких послуг; п'ята категорія – визначає громаду як утворення, здатне впливати на місцеве суспільне життя, презентувати місцеве населення шляхом безпосередніх і опосередкованих, формальних і неформальних засобів здійснення політичної волі та громадських дій, що репрезентують громаду як суспільного актора на політичній сцені в країні її приналежності [5].

У роботі Р. Шаффера також було виокремлено п'ять підходів до вивчення діяльності громад: якісний підхід – описує громаду як територію, на якій слід забезпечити якісне проживання

(забезпеченість житлом та його якість, стан шкіл, якість освіти тощо) та відповідний соціальний мікроклімат; екологічний підхід – інтерпретує громаду як певну спільноту у природно-географічному просторі (просторове розміщення, вплив природних чинників на характер діяльності та зворотний вплив, взаємозв'язки всередині громади, з іншими спільнотами тощо); етнографічний підхід – представляє громаду певного способу життя, акцентуючи на загальних культурних характеристиках, культурному просторі, а не лише на її демографічних, економічних або географічних параметрах; соціологічний підхід – аналізує громаду як систему соціальних відносин, типових як для певних груп, так і для більших соціальних утворень, їх взаємовідносин як у самій громаді, так і у відносинах із аналогічними громадами із зовнішнього оточення; економічний підхід – аналізує взаємозв'язки різних секторів економіки, домогосподарств і підприємств, професійний склад населення та робочих місць, джерела, розподіл та динаміку доходів, ресурси (природні, фінансові, людські, управлінські тощо), якими володіє громада [6].

Слід визнати, що досвід вирішення різних завдань і проблем з децентралізацією публічної влади, реформуванням адміністративно-територіального устрою і систем місцевого управління в зарубіжних країнах та можливостей його використання в Україні багатьма вітчизняними науковцями було досліджено досить ґрунтовно як в теоретичному, так і в порівняльно-практичному аспектах [7-12].

Корисний для України досвід реформування та організації роботи місцевої влади на рівні територіальних громад вітчизняними експертами було узагальнено й оцінено на прикладі досвіду таких країн, як Данія і Латвія [13], Швейцарія [14], Фінляндія і Латвія [15], Японія [16], а також таких країн з пострадянським минулим, як Литва [17], Латвія і Польща [18, 19] та ін.

Однак, з метою створення й організації ефективного функціонування таких нових для України територіальних утворень, як ТГ, у більшості названих вище досліджень вітчизняних авторів вивчалися головним чином різноманітні аспекти юридично-правового та структурно-організаційного досвіду децентралізації

і реформування адміністративно-територіального устрою. Проте, вплив на результати цих трансформацій таких характеристик, як бажання і прагнення, цілі та інтереси, настрої і мотиви, здібності й освіта, кваліфікації і досвід населення ТГ вітчизняними дослідниками практично не вивчалися і це за незаперечної очевидності того факту, що чільна роль у процесах змін та дальшого успішного і сталого розвитку територіальних громад в країнах з еволюційно сформованою ринковою економікою належить людським ресурсам, а ефективне використання цього найважливішого ресурсного складника визначається рівнем володіння і вмінням персоналу систем управління використовувати сучасні технології управління людськими ресурсами. Саме тому, лише активна, зацікавлена і професійна співпраця керівництва ТГ та її населення в процесах планування і вмотивованої реалізації потрібних та доцільних змін може забезпечити досягнення бажаного рівня добробуту [20; 21].

На підтвердження сказаного вище варто навести думку учасників проєкту REGINA Майкла Фанча і Райана Вебера з вирішення соціальних проблем і викликів щодо сталого розвитку місцевих ресурсно-орієнтованих економік, які дійшли важливого висновку, що «обговорюючи розвиток, ми більше говоримо про природні ресурси, проте можливо ми повинні більше фокусуватися на людському ресурсі і «людському потенціалі» [22].

Саме тому більшість відомих нині ініціатив, концепцій та технологій публічного управління розвитком територіальних громад у країнах Північної Америки та Європи ґрунтується переважно на врахуванні таких пріоритетів, як людські ресурси, соціальний вплив, соціальні інновації, соціальний капітал, людський капітал, людський потенціал тощо. При цьому, такі ініціативи, проєкти, концепції і технології як «Живіть місцевим. Купуйте місцеве. Наймайте місцевих» [23], або «План управління соціальною дією» [24], або відомі практичні керівництва з розвитку місцевих громад «Інструментальний ящик для громади» [25] та «Планування управління соціальним впливом» [26] є орієнтованими насамперед на інтенсифікацію використання інтелектуального потенціалу

і досвіду людських ресурсів територіальних громад через його належне використання, оскільки, як стверджують автори праць [27; 28; 29], тільки зацікавлені і вмотивовані і, головне, навчені людські ресурси громад будуть здатні генерувати та втілювати в життя потрібні громадам соціальні, економічні й екологічні інновації, належним чином оцінюватимуть їх спроможність, створюватимуть та організовуватимуть їх функціонування і розбудову в умовах сталого розвитку.

У зв'язку з цим слід зазначити, що аналіз ефективності використання потенціалу людських ресурсів вітчизняною наукою та практикою управління і менеджменту до останнього часу традиційно здійснювався головним чином у контексті установ, організацій, і підприємств, але практично ніколи ще не розглядався як важливий складник розвитку будь-якої ТГ. Саме тому, на нашу думку, мистецтво управління належним використанням потенціалу людських ресурсів територіальних громад ще залишається недостатньо відомим як для більшості керівників, так і функціонерів відповідних органів місцевого самоврядування.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є у виявленні й обґрунтуванні критично потрібних змін у формуванні нових людиноцентричних відносин між органами місцевого самоврядування і населенням вітчизняних громад на основі аналізу досвіду країн еволюційно розвинутої ринкової економіки і вітчизняної реформи децентралізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Якщо традиційним департаментом у структурі органу місцевого самоврядування будь-якої територіальної громади в США є підрозділ під назвою «Людські ресурси і розвиток громади», то віднайти підрозділ з аналогічними функціями, цілями і завданнями в сучасній архітектурі і структурі органів вітчизняної системи органів місцевого самоврядування будь-якого рівня по суті неможливо [30].

Саме тому, визнаючи той факт, що в основі моделі сучасної ТГ в Україні повинна лежати концепція людиноцентризму як форма соціально-економічно-екологічно організованої діяльності сукупності людей, публічно об'єднаної в межах певної території за

такими ознаками системного характеру, як демографічна, правова, майнова, професійна, культурна, мовна, релігійна тощо, з правом кожного члена громади на індивідуальність і плюралізм, на окреме житло і дозвілля, слід також визнати і факт того, що в сучасних вітчизняних реаліях практика використання для досягнення бажаних результатів діяльності в ринковому середовищі не тільки людиноцентричних, але й традиційних управлінських концепцій і технологій акумуляції, консолідації і ефективного використання здібностей громадських людських ресурсів практично відсутня. Недаремно З. Бурик наголошує, що «Проблема розвитку концепції людиноцентризму в системі публічного управління ускладнюється відсутністю чітких механізмів інтеграції голосу громадян до процесів ухвалення рішень...» [31; 32].

Підтвердженням цих висновків може слугувати навіть поверхневий контент-аналіз низки вітчизняних методичних вказівок і практичних керівництв з розвитку ТГ. Звернувшись, для прикладу, до дуже пристойної роботи «Інструменти розвитку об'єднаних територіальних громад в умовах децентралізації влади» [33], виявимо, по-перше, певну недооцінку її авторами ваги, значення і впливу на будь-які процеси в громаді стану її людських ресурсів, а, по-друге, повну відсутність з їхнього боку уваги до проблеми управління формуванням у громадах нового типу відносин між керівництвом громади і людьми з використанням інтелектуального потенціалу останніх для генерування й реалізації інноваційних зразків життєдіяльності в ринковому оточенні й умовах сталого розвитку.

У цьому контексті вигідно вирізняється наукова розробка вітчизняних авторів, у якій уперше щодо територіальних громад було сформульовано завдання «...поглибити та розробити нові теоретико-прикладні положення щодо управління розвитком людського потенціалу в контексті перспективних завдань місцевого самоврядування в Україні, метою якого визначено підвищення якості життя людини в умовах нового типу суспільства, що базується на використанні знань та інновацій як чинників зростання економічного та соціального добробуту» [34]. Проте, і в цьому до-

слідженні, водночас, не розглянуто питання управління ефективним використанням уже наявного в громадах людського капіталу і потенціалу їхніми чинними керівниками.

Проте, автори цікавого навчального посібника «Внутрішні та зовнішні ресурси для розвитку громади, або Чому брак грошей не є первинною проблемою громади?!» цілком доказово констатують, що ключовий внутрішній ресурс громад полягає «...саме в людському вимірі: у спроможності членів громади – гуртом та індивідуально – за рахунок своїх знань, навичок та взаємодії щодня робити внесок у розвиток громади» [35].

Ще ближче до вирішення проблеми належного використання інтелектуального потенціалу населення громади підійшли укладачі виданого 2019 року Програмою «U-LEAD з Європою» посібника «Путівник керівника. Успішна громада: надання якісних послуг громадянам та сприяння сталому розвитку».

Суть сформульованої рекомендації полягає в тому, що «Влада ОТГ має безпосередньо залучати громадян та інших зацікавлених осіб до процесів ухвалення рішень, таких як використання державних коштів і землі, надання послуг, заохочення інвестицій в інфраструктуру і зростання економіки та діяти відповідально, підзвітно і досягати успіху завдяки знанням і досвіду мешканців» [36].

Така рекомендація фактично повторює цілі і завдання теорії та практики управління процесами інтелектокористування в соціально-економічних системах [37]. При цьому, однак, в розділі «Управління людськими ресурсами» подаються традиційні для західноєвропейського менеджменту прийоми і рекомендації співпраці з персоналом на основі суб'єкт-об'єктних взаємовідносин.

Саме тому, за всієї інноваційності вітчизняної реформи з децентралізації влади й адміністративного устрою (політичної, організаційної, юридичної, фінансово-економічної та ін.), у ній, водночас, практично відсутній такий важливий складник, як обов'язкові соціальні інновації, під якими розуміють такий феномен місцевого розвитку, коли «...члени місцевої громади працюють разом для вирішення соціальної потреби, спільнота стає сильнішою та здатною справлятися з новими викликами в майбутньому...» [38].

Таким чином, очікувати виникнення якихось синергічних ефектів від простого об'єднання в громаді певної множини людей з ментально дезінтегрованими переконаннями, намірами і зусиллями, а часом і з відверто конфліктними позиціями, цілями та інтересами, не варто, а для виникнення в громаді ефектів синергії потрібно використати вже наявний у світі досвід спрямування зусиль органів управління на поєднання в єдине ціле не лише фізичних і трудових зусиль населення, а й управлінських технологій інтеграції інтелектуального ресурсу всіх членів громади, оскільки інтелект кожного з них є придатним для виконання дій з генерування, обґрунтування, ухвалення й реалізації рішень, розпочинаючи від простого самоуправління, управління домогосподарствами, підприємствами і закінчуючи управлінням досягненням економічно-соціально-екологічного добробуту всієї громади.

Проте, ідеалізація і світового, і європейського досвіду, беззастережне сприйняття прикладів і довіра порадам та рекомендаціям закордонних експертів і консультантів не є прийнятними, оскільки всі розвинуті країни світу перебувають у стані перманентних змін у всіх сферах суспільного життя, а чільне місце в цих процесах посідає сфера управління життєдіяльності людських спільнот на основі постійного пошуку, апробації і впровадження нових управлінських підходів, способів, технологій та інструментів з метою підвищення результативності й ефективності їх діяльності шляхом удосконалення демократії на основі врахування історичних, етно-психологічних, соціально-економічних, політико-правових тощо специфічних звичаїв і традицій.

Цілком очевидно, що українську ідентичність віками супроводжує соціально-демографічна взаємодія членів громад, належні суспільські відносини, спільні звичаї, традиції, правила і норми поведінки, чуття приналежності і причетності до подій у громаді, здатності кожного її члена до психологічної самоідентифікації особистих інтересів з цілями та інтересами всієї спільноти, до сповідування і дотримання єдиних для своєї спільноти моральних і етичних цінностей.

При цьому, однак, чинна нині традиційна структурно-функціональна конструкція територіальної громади і залишковий вплив відомого «ефекту колії» – тривалого досвіду функціонування в умовах командно-адміністративної економіки, комунітарності і централізму – гальмують переорієнтацію персоналу системи публічного управління на людиноцентричні технології об'єднання інтересів, цілей і взаємодію всіх верств і категорій населення країни та не сприяють усвідомленню, сприйняттю й соціальній спрямованості нового змісту взаємодії суб'єктів і об'єктів публічного управління.

На аналіз і вирішення цієї проблеми в Україні з початку ХХІ століття було спрямовано зусилля багатьох дослідників, якими вивчалися шляхи залучення населення до вирішення проблем розвитку громад [39; 40; 41], інтеграційні методи управління людьми [42; 43], моделі поведінки людей і подолання опору в процесах об'єднання [44; 45], лідерства в людських спільнотах територіальних громад [46; 47; 48], у яких усі учасники цієї діяльності в громаді розглядаються одночасно як в ролі суб'єктів, так і об'єктів управління.

Саме тому, з метою ідентифікації й обґрунтування можливостей, шляхів і технологій гармонізації цілей та інтересів життєдіяльності всіх категорій людських ресурсів країни в загальнодержавному процесі децентралізації влади і реформування адміністративного устрою, формування, розвитку і оновлення системи місцевого самоврядування в Україні використаємо низку отриманих дослідниками лабораторії «LIDER» Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу (ІФНТУНГ) [49] результатів і рекомендацій з удосконалення практичного управління використанням людських ресурсів.

Якщо на основі сучасної концепції людиноцентричного управління диференціювати людські ресурси країни за їх приналежністю до наявного в сучасній системі публічного управління поділу людей та їхніх спільнот як об'єктів управлінських впливів, отримаємо оригінальну піраміду, на вершині якої повинна знаходитися окремішня людина (P_i) (Рис. 1). При цьому,

управлінські рішення суб'єктів публічного управління та місцевого самоврядування повинні формуватися і ухвалюватися тільки на основі залучення до цих процесів людей для вивчення і врахування їхніх потреб, інтересів і цілей життєвої активності.

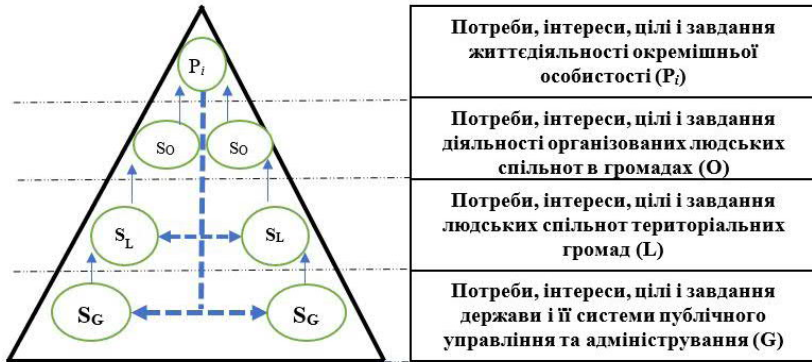


Рис. 1. Людиноцентрична модель системи публічного управління та адміністрування.

Джерело: сформовано авторами

При цьому, в основі забезпечення задоволення потреб, інтересів, цілей і завдань будь-якої окремішньої людини і всіх можливих варіантів їх спільнот лежать: на макрорівні – державна спільнота людей як об'єкт системи публічного управління, усі громадяни якого з використанням чинних правових засобів упорядковують самоврядну активність кожної окремішньої людини, їхніх організованих груп і територіальних громад не розпоряджаючись і не скеровуючи її/їхні дії, а тільки санкціонуючи, регулюючи і делегуючи повноваження та функції, потрібні їм для забезпечення нормальної життєтворчості; на мезорівні – множина територіальних спільнот людей (громад, районів і регіонів), інтереси яких формуються сукупністю спільних інтересів агентів розвитку територій (окремих людей й організованих груп) для задоволення соціальних, економічних й екологічних потреб, унаслідок забезпечення яких вони самореалізуються в межах громад, будучи одночасно об'єктами

врядування системи публічного управління і суб'єктами впливу на агентів життєдіяльності території; на мікрорівні – організовані групи людей (сім'ї, домашні господарства, різного роду і призначення підприємства, установи, організації, об'єднання, партії тощо), що є учасниками життєдіяльності громади і, будучи об'єктами для органів управління територіальних спільнот, постають одночасно суб'єктами для членів цих груп; нанорівень – окремішня людина як індивід у будь-якій організованій групі людей, що живе й функціонує як її найменший неподільний елемент, інтереси якого виникають і вирішуються в процесі реалізації практично всіх життєвих потреб і прагнень у взаємодії з іншими індивідами і є об'єктом управлінських впливів групи, місцевого самоврядування, територіальних і державних органів публічного управління [59; 60].

Отже, індивіди і/або створені ними групи та спільноти одночасно є як об'єктами впливу спільнот вищого рівня, так і суб'єктами впливу на об'єкти, підпорядковані їм (уключаючи самоуправління особистості).

При цьому, кожен індивід, їхні групи і спільноти постають суб'єктами організації своєї життєдіяльності за такими варіантами: тільки періодично в період виборів органів влади всіх рівнів, після яких відсутність ефективних інструментів зворотного зв'язку не дозволяє їм «... впливати на процеси управління та висловлювати свої пропозиції та зауваження, а це призводить до відчуття відокремленості та непричетності громадян до ухвалення важливих рішень, зменшуючи активну участь та зацікавленість громадян у справах держави». При цьому управлінські рішення D щодо особистості P_i є функцією тільки суб'єктів врядування $D = F(S_G \text{ \& } S_L \text{ \& } S_O)$, де S_G – вплив держави, S_L – вплив локального органу місцевого самоврядування, S_O – вплив організованої групи людей); постійно, коли будь-який суб'єкт системи публічного управління визнає «... громадян як активних учасників у процесах управління та вважає, що вони повинні бути в центрі ухвалення рішень та розроблення стратегій», а рішення D є функцією і суб'єктів, і об'єкта врядування $D = F(S_G \text{ \& } S_L \text{ \& } S_O \text{ \& } S_p)$, де S_p – позиція особистості, сформована в результаті її взаємодії із суб'єктами державного управління S_G ,

місцевого самоврядування S_L і безпосереднього організованого оточення S_O [32].

Таким чином, залучення за запропонованою моделлю громадян P_i як елементів нанорівня до процесів управління на макро-, мезо- і мікрорівні системи публічного управління забезпечить урахування та гармонізацію інтересів більшості учасників з усіма соціальними, економічними й екологічними позитивними наслідками.

При цьому слід зауважити, що запропонована модель може віддзеркалювати й варіант негативної «людиноцентричності», коли на вершині піраміди опиняється не соціум як множина людей із своїми інтересами, потребами і бажаннями, а особистість чи група особистостей, які, використовуючи свої особисті переконання і впливи на систему публічного управління і через них на органи місцевого самоврядування, формують, диктують і насаджують за їх допомогою потреби, інтереси, цілі і завдання поведінки людей у соціумі за повної відсутності, деформованості або препарованості зворотних зв'язків між суб'єктами та об'єктами системи. У такому разі модель трансформується в традиційну ієрархічну піраміду державної спільноти, у якій усю владу сконцентровано в руках особистої або групової диктатури як повну альтернативу людиноцентричного народовладдя.

Таким чином, хоча концепція людиноцентричності в науковому дискурсі вітчизняної науки державного управління в Україні уже активно досліджується і розвивається, доцільність та потреба її практичного впровадження в системі публічного управління, в управлінні ТГ і в інших категоріях організованих людських спільнот в Україні ще тільки декларується, а вже наявні рекомендації щодо запровадження основ суб'єкт-суб'єктного, партнерського, інклюзивного, партисипативного тощо, які є основою будь-якої технології людиноцентричного управління, вітчизняними дослідниками тільки обґрунтовуються і ще не набули поширення в практичному управлінні.

Проте, як уже названі вище дослідження, так і результати досліджень науковців кафедри публічного управління та адміністрування Івано-Франківського національного технічного

університету нафти і газу в межах діяльності лабораторії «LIDER» [50-58] нині через навчальний процес, консультації і поради поступово змінюють ситуацію із орієнтацією керівників і персоналу ТГ Прикарпаття на людиноцентричні технології управління.

Висновки. Таким чином, за результатами аналізу світового досвіду реалізації планів децентралізації та встановлення доцільності залучення до управління новоствореними громадами не тільки керівників і функціонерів органів місцевого самоврядування, а й усіх зацікавлених в цьому людських ресурсів, з потребою доходимо висновку, що критично важливою проблемою процесу є належне оволодіння та належне використання в процесах управління очільниками і персоналом органів місцевого самоврядування новоутворених територіальних громад теоретичних і практичних основ людиноцентричних технологій управління людськими ресурсами. Тільки тоді весь комплекс делегованих їм народом і державою в процесі децентралізації повноважень щодо результативного і ефективного використання наданого в розпорядження ресурсного потенціалу з наданням безумовного пріоритету інтелектуальному потенціалу людських ресурсів, а запропонована модель організації взаємодії влади і народу як її носія забезпечить можливість «...побудувати країну, у якій кожен громадянин «формує порядок денний», країну, що забезпечує кращий кар'єрний розвиток, країну сильних і сміливих людей», як це запропоновано в нещодавно затвердженій розпорядженням Кабінету Міністрів України Стратегія демографічного розвитку України на період до 2040 року.

Дальші дослідження моделі людиноцентричного публічного управління слід спрямувати на виявлення і порівняння ефективності вже відомих технологій такого управління як ключового каталізатора виникнення множини синергічних ефектів від спільної інтелектуальної активності учасників процесу.

ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ І МОДЕЛЬ ЛЮДИНОЦЕНТРИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

У статті на основі аналізу досвіду країн, що вже пройшли трансформаційні зміни на шляху децентралізації управління, запропоновано оригінальну ієрархічну модель людиноцентричного управління людськими ресурсами територіальних громад; показано, що в процесах трансформації багатьох країн світу їх урядами було розроблено і впроваджено програми, якими передбачалися різноманітні форми децентралізації, оскільки в суспільстві зріс інтерес до власної ролі як партнера урядів та пошуку нових способів взаємодії; з'ясовано, що чільна роль у процесах змін та дальшого успішного і сталого розвитку територіальних громад у країнах з еволюційно сформованою ринковою економікою належить людським ресурсам, а ефективне використання цього найважливішого ресурсного складника визначається рівнем володіння і вмінням персоналу систем управління використовувати сучасні технології управління людськими ресурсами; виявлено, що в сучасному українському суспільстві культивується тенденція наростання прагнень і бажання громадян щодо активного впливу на рівень свого благополуччя і добробуту шляхом участі в ухваленні рішень, що відповідає перспективному європейському досвіду; за результатами аналізу світового досвіду реалізації планів децентралізації та встановлення доцільності залучення до управління новоствореними громадами не тільки керівників і функціонерів органів місцевого самоврядування, а й усіх зацікавлених у цьому представників людських ресурсів, доведено, що критично важливою проблемою процесу є належне оволодіння і належне використання в процесах управління очільниками і персоналом органів місцевого самоврядування новоутворених територіальних громад теоретичних і практичних основ людиноцентричних технологій управління людськими ресурсами.

Ключові слова: влада, децентралізація, територіальна громада, спільнота, людські ресурси, управління, людиноцентричність, модель людиноцентричного управління, залучення громадян.

Author Contributions: Conceptualization, B.W.A. and L.W.F.; Writing – original draft, B.W.A. and L.W.F.; Writing – review & editing, B.W.A. and L.M.F. Authors have read and agreed to the published version of the manuscript.

Funding: This research received no external funding.

Institutional Review Board Statement: Not applicable as study did not include human subjects.

Informed Consent Statement: Not applicable.

Data Availability Statement: Data is contained within the article.

Conflicts of Interest: The authors declare no conflict of interest.

References

1. Human Development Report (1999). (n.d.). *hdr.undp.org*. Retrieved from: http://hdr.undp.org/sites/default/files/reports/260/hdr_1999_en_nostats.pdf [in English].
2. Hillery jr, G. (1955). Definitions of Community: Areas of Agreement. *Rural sociology: devoted to scientific study of rural life: official journal of the Rural Sociological Society*, 2, (Vol. 20), (pp. 111-123) [in English].
3. Putnam, R. (1993). The Prosperous Community: Social Capital and Public Life. *The American Prospect*, 13, (Vol. 4), (pp. 70-80) [in English].
4. Putnam, R. Google Scholar. (n.d.). *scholar.google.com*. Retrieved from: <https://scholar.google.com/citations?user=Me4t2sQAAAAJ&hl=ru> [in English].
5. Burns, D., Hambleton, R., & Hogget, P. (1994). *The Politics of Decentralisation: Revitalising Local Democracy: (Public Policy and Politics)* [in English].
6. Shaffer, R. (1989). *Community Economics: Economic Structure and Change in Smaller Communities*. Ames: Iowa State University Press [in English].
7. Chaplyhin, O.K. (2007). Mozhyvosti vykorystannia zakordonnoho dosvidu zdiisnennia administratyvno-terytorialnykh reform v Ukraini [Possibilities of using foreign experience in the implementation of administrative and territorial reforms in Ukraine]. *Derzhavne budivnytstvo – State construction*, 1 (1). Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/DeBu_2007_1\(1\)_47.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/DeBu_2007_1(1)_47.pdf) [in Ukrainian].
8. Drobot, I.O., & Shuliar, I.V. (2011). Reformuvannia system mistsevoho upravlinnia: zarubizhnyi dosvid [Reforming local government systems: foreign

experience]. *Publichne administruvannia: teoriia ta praktyka – Public administration: theory and practice*, 1 (5). Retrieved from: <http://www.dbuapa.dp.ua/zbirnik/2011-01%285%29/11diouz.pdf> [in Ukrainian].

9. Boryslavska, O. (2012). *Detsentralizatsiia publichnoi vlady: dosvid yevropeyskykh krain ta perspektyvy Ukrainy [Decentralization of public power: experience of European countries and prospects of Ukraine]*. Kyiv: TOV «Sofia» [in Ukrainian].

10. Polianska, A.S., & Vasylenko, H.V. (2017). Mizhnarodnyi dosvid planuvannia rozvytku obiednanykh terytorialnykh hromad v umovakh detsentralizatsii [International experience of development planning of united territorial communities in conditions of decentralization]. Proceedings from TPMSDRSS` 17: VI Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia «Teoriia i praktyka stratehichnoho upravlinnia rozvytkom haluzevykh i rehionalnykh suspilnykh system» – VI International scientific and practical conference «Theory and practice of strategic management of the development of industry and regional social systems». (pp. 155-157) [in Ukrainian].

11. Pukhtynskyi, M.O., & Vorony, P.V. (2009). *Zarubizhnyi dosvid orhanizatsii roboty mistsevoi vlady [Foreign experience of organizing the work of local authorities: a monograph]*. Kharkiv: Vyd-vo KharRI NADU «Mahistr» [in Ukrainian].

12. Danylyshyn, B.M., & Pylypiv, V.V. (2016). Detsentralizatsiia u krainakh YeS: uroky dlia Ukrainy [Decentralization in EU countries: lessons for Ukraine]. *Rehionalna ekonomika – Regional economy*, 1, (pp. 5-11) [in Ukrainian].

13. Tkachuk, A.F. (2007). Administratyvna reforma v Danii ta Latvii: korysnyi dosvid dlia Ukrainy [Administrative reform in Denmark and Latvia: useful experience for Ukraine]. *Univertsytetski naukovy zapysky – University scientific notes*, 3, (pp. 20-26). Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/jpdf/Unzap_2007_3_6.pdf [in Ukrainian].

14. Toppervin, N. (2012). Diieve mistseve samovriaduvannia yak zaporuka uspishnoi detsentralizatsii publichnoi vlady: shveitsarskyi dosvid [Effective local self-government as a key to successful decentralization of public power: the Swiss experience]. *DESPRO: analitychnyi visnyk – DESPRO : analytical bulletin*, 2 [in Ukrainian].

15. Matvienko, A.S. (2013). Obiednannia terytorialnykh hromad: dosvid Finliandii ta Latvii [Unification of territorial communities: the experience of Finland and Latvia]. *Derzhava i pravo. Seriya: Yurydychni i politychni nauky – State and law. Series: Legal and political sciences*, 59, (pp. 506-511) [in Ukrainian].

16. Vorona, P.V. (2009). Osoblyvosti rozvytku mistsevoho samovriaduvannia Yaponii v protsesi detsentralizatsii mistsevoi vlady [Peculiarities of the development of local self-government in Japan in the process of decentralization of local government]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia – Actual problems of state administration*, 2 (36). Kharkiv: Vyd-vo KharRI NADU «Mahistr» [in Ukrainian].

17. Dosvid vprovadzhenia administratyvno-terytorialnoi reformy v Lytvi [Experience of implementation of administrative and territorial reform in Lithuania]. (2014). www.slg-coe.org.ua. Retrieved from: <http://www.slg-coe.org.ua/wpcontent/uploads/2014/10> [in Ukrainian].

18. Shportiuk, N. (2011). Administratyvno-terytorialna reforma v Polshchi: dosvid dlia Ukrainy [Administrative and territorial reform in Poland: experience for Ukraine]. *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia – State administration and local self-government*, 2 (9). Retrieved from: http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2011/2011_02%289%29/11snlpdu.pdf [in English].

19. Plevak, S.M. (2017). Dosvid transformatsii tsentralnykh i mistsevykh orhaniv derzhavnoi vlady Respubliky Polshcha dlia Ukrainy [Experience of transformation of central and local state authorities of the Republic of Poland for Ukraine]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Lviv [in Ukrainian].

20. Driving Success. Human resources and sustainable development (2020). wbcsdservers.org. Retrieved from: http://wbcsdservers.org/wbcsdpublications/cd_files/datas/capacity_building/education/pdf/DrivingSuccess-HumanResources+SD.pdf [in English].

21. Lee, K. Understanding Community Development Workers and Their Skills. (n.d.). www.nesta.com.hk. Retrieved from: <https://www.nesta.com.hk/understanding-community-development-workers-and-their-skills/> [in English].

22. Managing social impact – new guide to making the most of human capital in local communities. (2017). nordregio.org. Retrieved from: <https://nordregio.org/managing-social-impact-new-guide-to-making-the-most-of-human-capital-in-local-communities/> [in Ukrainian].

23. Lee, P. Buy Local, Hire Local, Live Local: The Greater University Circle Model for Equitable Development. (n.d.). johnsoncenter.org. Retrieved from: <https://johnsoncenter.org/blog/buy-local-hire-local-live-local-the-greater-university-circle-model-for-equitable-development/> [in English].

24. Suopajarvi, L., & Kantola, A. (2020). The social impact management plan as a tool for local planning. *Case study: Mining in Northern Finland. Land Use Policy*, (Vol. 93). Retrieved from: <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2019.104046> [in English].

25. About Community Tool Box: service of the Center for Community Health and Development. (n.d.). *ctb.ku.edu*. Retrieved from: <http://ctb.ku.edu/en/table-ofcontents/overview/model-for-community-change-and-improvement/buildingcapacity/main> [in English].

26. Suopajarvi, L., Kantola, A., & Weber, R. (2017). *Local smart specialization: a step-by-step guide to social impact management in remote communities with resource-based economies*. Retrieved from: <https://www.nordregio.org/wp-content/uploads/2018/03/REGINAReport20172SIMP.pdf> [in English].

27. Copus, A. (2017). *Social Innovation in Local Development: Lessons from the Nordic Countries and Scotland*. Nordregio Working Paper [in English].

28. Copus, A., Perjo, L., Sigurjónsdóttir, H., Berlina, A., & Jungsberg, L. (2016). *Social Innovation (SI) in Local Development in the Nordic countries and Scotland*. Nordregio. Retrieved from: <http://www.nordregio.se/en/Publications/Publications2016/Territorial-Social-Innovation/> [in English].

29. Totterdill, P., Cress, P., Exton, R., & Terstriep, J. (2015). *Stimulating, Resourcing and Sustaining Social Innovation. Towards a New Mode of Public Policy Production and Implementation*. SIMPACT Working Paper. Retrieved from: https://whge.opus.hbz-nrw.de/opus45-whge/frontdoor/deliver/index/docId/661/file/WP_2015-03_Totterdill_et_al.pdf [in English].

30. Human Resources & Community Development. City Horn Lake. (n.d.). *www.hornlake.org*. Retrieved from: <https://www.hornlake.org/Human-Resources-Community-Development/> [in English].

31. Mikhrovska, M.S. (2023). Administratyvne pravo: vid derzhavnoho upravlinnia do liudynotsentryzmu [Administrative law: from public administration to people-centeredness]. *Analitychno-porivnialne pravoznavstvo – Analytical and comparative jurisprudence*, 2, (pp. 240-244) [in Ukrainian].

32. Buryk, Z. (2023). Rozvytok kontseptsii liudynotsentryzmu v systemi publichnoho upravlinnia [Development of the concept of people-centeredness in the system of public administration]. *Publichne upravlinnia: kontseptsii, paradyhma, rozvytok, udoskonalennia – Public administration: concepts, paradigm, development, improvement*, 6, (pp. 21-34) [in Ukrainian].

33. Prymush, R.B. (et al.). (2017). *Instrumenty rozvytku obiednanykh terytorialnykh hromad v umovakh detsentralizatsii vlady [Tools for the development of united territorial communities in the conditions of decentralization of power]*. V.M. Oluiko (Ed.). Kyiv: Vaite [in Ukrainian].

34. Kuts, Yu.O., Mamonova, V.V., & Hazarian, S.V. (2011). *Upravlinnia rozvytkom liudskoho potentsialu terytorialnoi hromady v innovatsiino-*

znannievomu suspilstvi [Management of the development of the human potential of the territorial community in the innovation-knowledge society]. Kyiv: NADU [in Ukrainian].

35. Tkachuk, A., & Datsyshyn, M. (2016). *Vnutrishni ta zovnishni resursy dlia rozvytku hromady, abo Chomu brak hroshei ne ye pervynnoi problemoiu hromady? [Internal and external resources for community development, or why lack of food is not the first problem of the community?]*. Kyiv: IKTs «Lehalnyi status» [in Ukrainian].

36. *Uspishna hromada: nadannia yakisnykh posluh hromadianam ta spriannia stalomu rozvytku*. (2019). (n.d) [in Ukrainian].

37. Petrenko, V.P. (2006). *Upravlinnia protsesamy intelektokorystuvannia v sotsialno-ekonomichnykh systemakh [Management of processes of intellectual use in socio-economic systems: scientific monograph]*. Ivano-Frankivsk, «Nova zoria» [in Ukrainian].

38. Copus, A., Berlina, A., Jungsberg, L., Perjo, L., Randall, L., & Sigurjonsdottir, H. Social Innovation (SI) in Local Development in the Nordic Countries and Scotland. (n.d.). *nordregio.org*. Retrieved from: <https://nordregio.org/publications/social-innovation-si-in-local-development-in-the-nordic-countries-and-scotland/> [in English].

39. Ilchenko, N.V. (2010). Kontsepsiia uchasti ta metody zaluchennia naselennia do rozvytku terytorialnoi hromady [The concept of participation and methods of involving the population in the development of the territorial community]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – Public administration: improvement and development*, 7. Retrieved from: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=156> [in Ukrainian].

40. Karyi, O.I., & Panas, Ya.V. (2015). *Mistsevi initsiatyvy ta zaluchennia hromadskosti do zdiisnennia mistsevoho samovriaduvannia [Local initiatives and involvement of the public in the implementation of local self-government]*. Kyiv, TOV «PIDPRYIEMSTVO «VI EN EI» [in Ukrainian].

41. Mochkov, O.B. (2017). Orhanizatsiia uchasti terytorialnoi hromady u vyrishenni pytan mistsevoho rozvytku [Organization of the participation of the territorial community in solving the issue of urban development]. *Extended abstract of candidate's thesis* [in Ukrainian].

42. Olenkovska, L.P. (2013). Orhanizatsiino-upravlinske zabezpechennia intehtatsiinykh protsesiv u mistsevomu samovriaduvanni [Organizational and administrative support of integration processes in local self-government]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Dnipropetrovsk [in Ukrainian].

43. Kuzmyn, V.M. (2012). *Zasady i pryntsypy intehtatsiinoho upravlinnia terytorialnoi hromadoiu: teoretychnyi aspekt [Principles and principles of inte-*

gration management of a territorial community: theoretical aspect]. *Rehionalna ekonomika – Regional economy*, 1, (pp. 47-53) [in Ukrainian].

44. Yakoiu maie buty model upravlinnia obiednanoi terytorialnoi hromady: analitychna zapyska [What should be the management model of the united territorial community: analytical note]. (n.d.). *samoorg.com.ua*. Retrieved from: <http://samoorg.com.ua/wpcontent/uploads/2012/08/YAkoyu-maye-buti-model-upravlinnya-ob-yednanoyiteritorialnoyi-gromadi-.pdf> [in Ukrainian].

45. Baran, M.P. (2015). Mekhanizmy podolannya oporu dobrovilmomu obiednanniu terytorialnykh hromad [Mechanisms of overcoming resistance to the voluntary unification of territorial communities]. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia i mistsevoho samovriaduvannia – Theory and practice of state administration and city self-government*, 2. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2015_2_25 [in Ukrainian].

46. Liutyi, O.V. (2016). Problema liderstva v obiednanykh terytorialnykh hromadakh – kliuchova umova uspikhu protsesu detsentralizatsii vlady [The problem of leadership in united territorial communities is a key condition for the success of the process of power decentralization]. Proceedings from PAPP`16: *Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii «Publichne upravlinnia: problemy ta perspektyvy» – The All-Ukrainian scientific and practical conference «Public administration: problems and prospects»*. (pp. 184-189). Kharkiv: TOV «Konstanta» [in Ukrainian].

47. Verbovska, L.S. (2018). Lidery OTH – ahenty rozvytku terytorii v umovakh zmin [Leaders of the OTG – agents of territory development in conditions of change]. *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu – Actual problems of the development of the region's economy*, 14, (Vol. 1), (pp. 208-213) [in Ukrainian].

48. Dzvinchuk, D., & Liutyi, M. (2020). Dyzaïn-myslennia dlia lideriv ta yikh poslidovnykiv v obiednanykh terytorialnykh hromadakh Ukrainy [Design-thinking for leaders and their followers in united territorial communities of Ukraine]. Proceedings from ITEIIDUTC`20: *Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia «Innovatsiini instrumenty zabezpechennia investytsiinoho ta infrastrukturnoho rozvytku obiednanykh terytorialnykh hromad» - International scientific and practical conference «Innovative tools for ensuring investment and infrastructural development of united territorial communities»*. (pp. 92-93). I.A. Chykarenko (Ed.). Dnipro : DRIDU NADU [in Ukrainian].

49. Dzvinchuk, D.I., Lopushynskyi, I.P., Orliv, M.S., & Petrenko, V.P. (2023). Laboratoriia «LIDER»: syntez nauky, dyzainerskoho myslennia ta innovatsii v publichnomu upravlinni [Laboratory «LEADER»: synthesis of science, design thinking and innovation in public administration]. *Vcheni*

zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu im. V. I. Vernadskoho. Serii: Publichne upravlinnia ta administruvannia – Academic notes of the Tavri National University named after V. I. Vernadskyi. Series: Public management and administration, (Vol. 34), (73), 6, (pp. 19-25) [in Ukrainian].

50. Panasiuk, R.V. (2018). Strukturno-funktsionalna model obiednanoi terytorialnoi hromady yak pervynnoho elementa systemy mistsevoho samovriaduvannia [Structural and functional model of the united territorial community as the first element of the city self-government system]. *International Journal of Innovative Technologies in Economy – International journal of innovative technologies in the economy*, 1 (13), (pp. 104-112) [in Ukrainian].

51. Panasiuk, R.V. (2021). Publichne upravlinnia vykorystanniam spilnykh resursiv terytorialnykh hromad Ukrainy [Public management of the use of common resources of territorial communities of Ukraine]. *Extended abstract of Doctor's thesis*. IFNTUNH [in Ukrainian].

52. Khamchuk, H.P. (2023). Udoskonalennia upravlinnia partnerstvamy yak osnovy sotsialno-ekonomichnoi vzaiemodii strukturnykh skladovykh liudskykh spilnot [Improving the management of partnerships as the basis of socio-economic interaction of structural components of human communities]. *Publichne upravlinnia ta administruvannia v Ukraini – Public management and administration in Ukraine*, 33, (pp. 101-107) [in Ukrainian].

53. Khamchuk, H.P. (2024). Funktsionalno-tsilova klasyfikatsiia vydiv partnerstv dlia poshyrennia v terytorialnykh hromadakh Ukrainy [Functional-purpose classification of types of partnerships for distribution in territorial communities of Ukraine]. «*Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii*». Serii «Upravlinnia ta administruvannia» – «Scientific innovations and advanced technologies». Series: «Management and Administration», 5 (33), (pp. 223-234) [in Ukrainian].

54. Marych, V.F. (2024). Rozvytok ta udoskonalennia vitchyznianoï systemy mistsevoho samovriaduvannia v kontynuumi «dysensualizm – konsensualizm» [Development and improvement of the domestic system of local self-government in the continuum «dissensualism – consensualism»]. Proceedings from OLAPAU` 24: XI Mizhnarodna naukovo-praktychna Internet-konferentsiia «Orhanizatsiino-pravovi aspekty publichnoho upravlinnia v Ukraini» – XI International Scientific and Practical Internet Conference «Organizational and Legal Aspects of Public Administration in Ukraine». (pp. 157-159). Poltava: Natsionalnyi universytet imeni Yurii Kondratiuka [in Ukrainian].

55. Marych, V.F., & Petrenko, V.P. (2023). Konsensus yak tekhnolohiia upravlinnia zminamy v terytorialnykh hromadakh Ukrainy [Consensus as a technology of change management in territorial communities of Ukraine].

Koordynaty publichnoho upravlinnia – Coordinates of public administration, 1, (pp. 182-200). Retrieved from: <https://kpu-journal.com.ua/index.php/journal/article/view/9/9> [in Ukrainian].

56. Panasiuk, R., Petrenko, V., Popova, Kh., & Yasinska, Y. (2018). Reinzhyrnyrh mentalitetu liudskykh resursiv – oboviazkova skladova protsesu uspishnoho upravlinnia zminamy v sotsialno-ekonomichnykh systemakh [Re-engineering of the mentality of human resources is a mandatory component of the process of successful management of changes in socio-economic systems]. *Mizhnarodnyi zhurnal innovatsiinykh tekhnolohii v ekonomitsi – International Journal of Innovative Technologies in Economy*, 5(17), (Vol.1), (pp. 60-68) [in Ukrainian].

57. Kulikovskiy, R.I., & Petrenko, V.P. (2024). Pro potrebu zmin u mentalnosti kerivnytstva ta funktsioneriv orhaniv mistsevoho samovriaduvannia terytorialnykh hromad Ukrainy [On the need for changes in the mentality of the leadership and functionaries of local self-government bodies of territorial communities of Ukraine]. *Koordynaty publichnoho upravlinnia – Coordinates of public administration*, 1 (2), (pp. 193-214). Retrieved from: <https://kpu-journal.com.ua/index.php/journal/issue/view/2> [in Ukrainian].

58. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy Pro skhvalennia Stratehii demografichnoho rozvytku Ukrainy na period do 2040 roku» i «STRATEHIIa demografichnoho rozvytku Ukrainy na period do 2040 roku: vid 30 veresnia 2024 r. No. 922-r. [Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine On the approval of the Demographic Development Strategy of Ukraine for the period until 2040 and STRATEGY for the demographic development of Ukraine for the period until 2040 dated September 30, 2024 No. 922]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-2024-%D1%80#Text> [in Ukrainian].

59. Yehorov, S., Shtyrov, O., & Andriyash, V. (2020). Reformuvannia administratyvno-terytorialnoho ustroiu Mykolaivshchyny yak shliakh do zdiisnennia detsentralizatsii [Reforming the administrative-territorial structure of Mykolaiv region as a path to decentralization]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public Administration and Regional Development*, (6), (pp. 753-776). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2019.06.03> [in Ukrainian].

60. Yemelyanov, V., & Sokirko, M. (2020). Ryzkyk reformy detsentralizatsii ta sposoby yikh vyryshennia [Risks of decentralization reform and ways to solve them]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public Administration and Regional Development*, (10), (pp. 1106-1139). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2020.10.07> [in Ukrainian].

Відомості про авторів / Information about the Authors

Дмитро Дзвінчук, д. ф. н., директор Інституту гуманітарної підготовки та державного управління, заслужений працівник освіти України, професор кафедри публічного управління та адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, м. Івано-Франківськ, Україна. E-mail: Dzvin56@ukr.net, orcid: <http://orcid.org/0000-0002-6391-3822>.

Dmytro Dzvinchuk, Doctor of Philosophy, Director of the Institute of Humanitarian Training and Public Administration, Honored Education Worker of Ukraine, Professor of the Department of Public Management and Administration of the Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, Ivano-Frankivsk, Ukraine. Email: Dzvin56@ukr.net, orcid: <http://orcid.org/0000-0002-6391-3822>.

Віктор Петренко, д. екон. н., професор кафедри публічного управління та адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, м. Івано-Франківськ, Україна. E-mail: ipo.pvp@gmail.com, orcid: <http://orcid.org/0000-0001-9354-8371>.

Viktor Petrenko, Doctor of Economics, Professor of the Department of Public Management and Administration of the Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, Ivano-Frankivsk, Ukraine. Email: ipo.pvp@gmail.com, orcid: <http://orcid.org/0000-0001-9354-8371>.

Іван Лопушинський, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, м. Івано-Франківськ, Україна. E-mail: doc-tordumetaua@meta.ua, orcid: <http://orcid.org/0000-0002-7460-7476>.

Ivan Lopushynskiy, Head of the Department of Public Management and Administration, Ivano-Frankivsk National Technical University of

Oil and Gas, Ivano-Frankivsk, Ukraine. Email: doctordumetaua@meta.ua, orcid: <http://orcid.org/0000-0002-7460-7476>.

Dzvinchuk, D., Petrenko, V., & Lopushynskyi, I. (2024). Decentralization and the people-centered human resource management model territorial communities. *Public Administration and Regional Development*, 26, 1132-1157. <https://doi.org/10.34132/pard2024.26.02>

DOI 10.34132/pard2024.26.03

Отримано: 21 травня 2024
Змінено: 7 жовтня 2024
Прийнято: 1 листопада 2024
Опубліковано: 30 грудня 2024

Received: 21 May 2024
Revised: 7 October 2024
Accepted: 1 November 2024
Published: 30 December 2024

Oleksandr Yevtushenko

DIGITALIZATION: A TOOL FOR MODERNIZATION OF PUBLIC ADMINISTRATION IN UKRAINE

The article conducts a theoretical and methodological analysis of digitalization as a crucial factor in the development of a digital society and democratic governance in Ukraine. Digitalization is characterized as a tool for modernizing and introducing a new model of public administration based on cooperation with the population, protection of public interests, advocacy for citizens' interests, and public-private partnerships with commercial business structures.

It is determined that the digitalization of public administration can be understood as a concept for developing public administration through the automation of decision-making processes and the provision of e-services; as a process of transitioning to digital public administration through the use of digital technologies; and as a tool for transforming the system of public administration at all levels of government-state, regional, and municipal – with the aim of strengthening communication between authorities and the public.

It is noted that digitalization has changed the approach to public administration, directing it towards the provision of e-services and the exchange of benefits through the adoption of modern digital technologies. It is substantiated that the digitalization of public administration is a complex technological process: the creation of entirely new developments based on the introduction of IT solutions, digital platforms, and innovations contributes to increasing the productivity of managerial la-

bor, enhancing communication between government entities, business structures, and the population.

It is emphasized that the digitalization of public administration has made it possible to combine efforts in achieving the global goal of sustainable development of the state. Sustainable development is a voluntary initiative of individuals, the state, and the world as a whole, while increasing the openness of public administration allows all stakeholders to access necessary information, thereby reducing the possibility of falsification.

Key words: *European Union, European integration, public administration, mobile communications, digitalization, digital technologies.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. В умовах курсу на євроінтеграцію, Україна орієнтується на сучасні стратегії розвитку країн-членів Європейського Союзу. Зокрема у побудові публічного управління, що має наступні специфічні риси: влада не є централізованою, вона делегується урядовими структурами до публічного сектора (муніципальним органам, громадським організаціям). Отже публічна влада в країнах ЄС є координатором суспільних процесів, створив економічну основу цифрового суспільства, що характеризується впровадженням цифрових технологій та цифровізацією всіх сфер життєдіяльності суспільства. Досвід країн ЄС показує, що країни ЄС мають нормативно-правову базу щодо надання публічних послуг, збереження та захисту персональних даних, встановлені правила укладання «цифрових» договорів тощо [27].

Отже інтеграція України в європейський цифровий простір потребує запровадження цифровізації в усі сфери суспільного життя, зокрема у виконавчу діяльність суб'єктів публічного управління.

Цифровізація стає важливим фактором розвитку української держави потужним чинником розвитку цифрового суспільства та демократичного врядування в Україні. Саме цифровізація є інструментом за допомогою якого модернізуються й запроваджуються нова модель публічного управління, що будується на співпраці з населенням, захисту суспільних інтересів, відстоювання інтересів

громадян, державно-приватному партнерстві з комерційними бізнес-структурами.

Публічне управління реалізуються органами публічної влади за допомогою механізмів, методів та способів, які впливають на об'єкт та призводять до взаємоузгодженої, ефективної роботи всієї системи з урахуванням принципів відкритості, прозорості державного управління.

Публічне управління здійснює керуючий вплив на об'єкти управління, реалізується у прийнятті рішень та надаванні публічних послуг, що є для української держави є важливим євроінтеграційним чинником, ключовим напрямом цифровізації, застосування інформаційно-комунікаційних технологій в управлінні суспільством.

Отже розвиток української держави можливий на шляху розробки та застосування цифровізації в усіх галузях діяльності, точніше «переходу діяльності з реального світу у світ віртуальний (онлайн)» [18].

Комплексне вивчення явища цифровізації стає все більш актуальним. Світовий досвід підтверджує, що стрімкий розвиток цифровізації відбувається на шляху:

- по-перше, цифровізації країни, що прискорює інтеграцію країни в європейський цифровий простір та є опорною ланкою для інновацій в публічному управлінні;

- по-друге, розвитку цифрових технологій: швидкісного Інтернету, мобільних комунікацій та онлайн-платформ, цифрових сервісів з надання громадянам своєчасних та якісних е-послуг, що зменшує витрати на управлінський персонал та розширює доступ громадян до інформаційних ресурсів;

- по-третє, розвитку електронної демократії (е-демократії), як інструменту публічного управління, що передбачає більш активну участь громадян у вирішенні суспільних питань;

- по-четверте, відкритості, поінформованості та доступності громадськості до рішень, що приймаються органами публічної влади, що сприяє підвищенню рівня довіри громадян до влади;

- по-п'яте, запровадження діджиталізації – перевід їх в цифрову форму, що мінімізує витрати на їх обробку, підвищує рівень

безпеки їх зберігання та отримання, тобто підвищує ефективність та продуктивність управлінської праці.

Отже цифровізація публічного управління дозволяє значно підвищити ефективність роботи органів державної влади, зробити велику кількість послуг більш доступними та зручними для громадян, що отримує їх через електронні платформи не виходячи з дому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам присвяченим цифровізації, зокрема питанням пов'язаним з дефініціями понятійно-категоріального апарату цифровізації, цифровізації економіки України в умовах євроінтеграційних процесів, місцевого самоврядування та публічного управління, займається велика купа, як вітчизняних так и зарубіжних вчених, таких як Ш. Ананд, С. Башлай, Н. Бері, Є. Бородин, В. Вовк, Г. Демошенко, О. Карпенко, С. Коляденко, В. Куйбіда, К. Маркевич, Ю. Мохова, В. Наместнік, Н. Негропonte, Н. Піскоха, О. Пищуліна, С. Сидоренко, Д. Тапскотт, М. Федоров, Ю. Хромова, К. Шваб, І. Яремко та ін.

Водночас додаткового дослідження потребують питання щодо осмислення сутті цифровізації як інструменту модернізації публічного управління. Конкретизація понять, визначення термінів, щоб зрозуміти явище цифровізації, з'ясувати переваги і недоліки запровадження цифровізації в публічному управлінні.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування цифровізації, як інструменту модернізації публічного управління, а також переваги й недоліки цифровізації публічного управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах євроінтеграції сучасна українська держава модернізуються використовуючи нові моделі управління, що набули поширення в європейському співтоваристві в рамках окремих держав. Досвід країн ЄС з цифровізації, показує, що використання цифрових технологій дозволяє органам публічного адміністрування якісно вирішувати професійні завдання, ефективніше виконувати управлінські функції та знаходити принципово нові способи вирішення проблем держави. Тому більш докладніше розглянемо явище «цифровізація» її вплив на розвиток цифрових технологій в публічному управлінні.

Розглядаючи цифровізацію як предмет нашого дослідження ми ставим перед собою завдання дослідити механізми й засоби впливу цифровізації на розвиток публічного управління. Особливо доцільно розглядати появу феномена «цифровізації» і тлумачення його науковцями.

Західні науковці відмічають, що термін «цифровізація» вперше був використаний американським вченим Н. Негропonte в 1995 році, що розумів цифровізацію, як «процес приведення інформації до цифрового формату», щоб зменшити кількість помилок при передачі даних [23]. На думку вченого цифровізація є засобом комунікації, процесом передачі цифрованої інформації в соціальних цілях.

Запропонований вченим підхід до «цифровізації» та переходу до інформаційного суспільства набув поширення серед українських науковців. Що сприяло появі такого терміну, як «цифрова економіка», як економіка в якій будь-які данні використовуються в цифровій формі, що був запропонований Д. Тапскоттом у 1994 році [26]. За визначенням К. Шваба, цифрова економіка – це «цифрові технології, які об'єднують цифрові та фізичні світи, і їх застосування сприяє підвищенню продуктивності та ефективності роботи в усіх галузях діяльності» [25].

Можна погодитись з В. Вовк, «цифрова економіка» – це економіка, що по-перше, використовує цифрові технології, які сприяють підвищенню продуктивності та ефективності роботи в усіх галузях діяльності; по-друге потребує перебудові «виробництва, підвищення гнучкості та можливості пристосування економіки до мінливості ринкового середовища, забезпечення конкурентоспроможності країни у сфері цифрових технологій» [3].

Під цифровізацією у вузькому розумінні почали розуміти процес перетворення інформації в цифрову форму. У широкому розумінні вважає український вчений В. Куйбіда, – це «процес запровадження цифрових технологій для вдосконалення життєдіяльності людини, суспільства і держави» [8].

На думку С. Сидоренко, цифровізація – це «розробка, впровадження та розповсюдження новітніх цифрових технологій у всіх сферах буття сучасної людини в умовах глобалізації» [14]. О. Піщу-

лина наголошує, що «цифрові технології знижують владу роботодавця, збільшуючи вибір робочих місць для пошукачів» [11].

Експерти Українського інституту майбутнього під терміном «цифровізація» вбачають «впровадження цифрових технологій в усі сфери життя», як «перехід діяльності з реального світу у світ віртуальний» [19].

Тобто узагальнюючи можна визначити цифровізацію, як багатогранний процес переходу держави на цифрові технології, що підвищує ефективність адміністрування через усунення технічних помилок при прийнятті рішень, зростання якості та доступності наданих публічних послуг, розширення їх асортименту, появи нових соціальних послуг. Держава стає більш соціально орієнтованою, спрямованою на споживача. Що призводить до зміни взаємовідносин громадян з державою, в яких вони є не прохачами, а споживачами послуг. При цьому державна влада переорієнтується на потреби споживача («клієнта»), його запити та очікування. Розбудові такої моделі взаємовідносин сприяють сучасні цифрові технології, які дозволяють забезпечити перетворення держави в сервісну організацію з надання послуг населенню (громадянам) [5].

Цифровізація підкреслює *К. Маркевич* є «однією з визначальних тенденцій розвитку людської цивілізації, що формує більш інклюзивне суспільство та кращі механізми управління, розширює доступ до охорони здоров'я, освіти та банківської справи, розширює спосіб співпраці людей, підвищує якість та охоплення державних послуг...» [9].

Цифровізація в Україні, як головний напрям національної політики почалась з цифровізації економіки, публічного управління, громадської та соціальної сфери. Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 16.11.2016 р. № 918-р. «Про схвалення Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні» було проголошено, що саме «ефективна сервісна цифрова держава» має стати «надійним економічним партнером у світі та прикладом розвитку для всіх країн Східного партнерства» [12].

Кабінетом Міністрів України була схвалена «Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства на 2018-2020 роки», що

визначила цифровізацію, як механізм, що дозволяє «стимулювати розвиток відкритого інформаційного суспільства як одного з істотних чинників розвитку демократії в країні, підвищення продуктивності, економічного зростання, а також підвищення якості життя громадян України» [13].

Також була прийнята «Стратегія реформування державного управління України на період 2018-2021 р.», що визнала важливість е-урядування «для покращення ефективності системи державного управління, її прозорості та зручності» [15].

Створено у 2019 році Міністерство цифрової трансформації (далі Мінцифра) для реалізації державної політики у сфері цифровізації суспільства, запровадило проект «Держава в смартфоні», що переводив сферу взаємовідносин влади й суспільства в он-лайн режим. Так у 2020 році запроваджується й реалізується проект «Дія. Цифрова держава» та е-демократія «ВзаємоДія», що створює нові можливості для надання е-послуг населенню. Сприяє розвитку е-демократії та е-урядування, використання цифрових технологій в органах місцевого самоврядування, поширює можливості доступу громадян до швидкісного Інтернету.

Підкреслимо: е-урядування є необхідною складовою розвитку е-демократії та цифрового суспільства, формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян. Е-урядування є інструментом вдосконалення організації роботи органів публічного управління з інститутами громадянського суспільства та бізнесом. забезпечує вільний та оперативний доступ населення до інформації та відкритого діалогу між державою та громадськістю за допомогою застосування інформаційних технологій [10]. Е-урядування є важливим євроінтеграційним чинником, тому що забезпечує відкритість, персоналізацію е-послуг на всіх рівнях публічного управління для громадян та бізнесу, що є метою стратегії «Формування цифрового майбутнього Європи» [22].

У 2021 році в Україні починає реалізовуватися програма «Інтернет-субвенція» підключення сіл до Інтернету [6], *також* у 2021 році Мінцифра *ставить завдання* до 2024 року забезпечити 100% надання публічних е-послуг, забезпечити 95% соціальних об'єктів

швидкісним інтернетом, підвищити долю цифрових технологій у ВВП країни до 10% [22], щоб сприяти розвитку цифрової економіки, підвищенню добробуту суспільства.

Також у 2022 році після періоду COVID-19, Україна приймає участь у програмі «Цифрова Європа» (2021-2027), що спрямована на прискорення цифрової трансформації Європи, розвиток і впровадження цифрових навичок у підприємницьку діяльність, розвиток цифрової інфраструктури, надання е-послуг громадянам, які взяли участь у програмі. Країни ЄС підтримали участь України, тому відмовилися від виплат Україні на 2022 рік, надав 95% знижку на податкові внески на 2023-2027 роки [1].

Цифровізація в Україні стала одним з пріоритетних напрямів формування цифрової держави, тому у «Стратегії реформування державного управління України на 2022-2025 рр.» було зазначено: «Метою цієї Стратегії є побудова в Україні спроможної сервісної та цифрової держави, яка забезпечує захист інтересів громадян на основі європейських стандартів та досвіду» [4].

Керівник Мінцифри М. Федоров визнав, що цифровізація має «в першу чергу зручність для громадян. Це антикорупція. Це можливість забезпечити рівний доступ для всіх українців до ресурсів» [20].

Цифровізація держави була визнана механізмом відновлення та відбудови України у післявоєнний період. Владою було поставлено завдання до 2030 року стати європейським лідером у галузі інновацій та нових технологій. Аналіз частки цифрової економіки у ВВП України показує зростання, з 4,3% у 2019 р. до 11% у 2024 р. Планується, у 2030 році на цифрову економіку має припадати 65% ВВП (Таблиця 1), також 100% державних послуг повинні надаватись онлайн [18].

Мінцифра має завдання оцифрувати весь спектр державних послуг [20]. Цифровізація була визнана головним інструментом збільшення у 2030Е ВВП у 8 разів (до 1 трлн дол.), що дозволить забезпечити добробут, комфорт та якості життя українців на рівні, вищому за середній показник у Європі.

Таблиця 1.

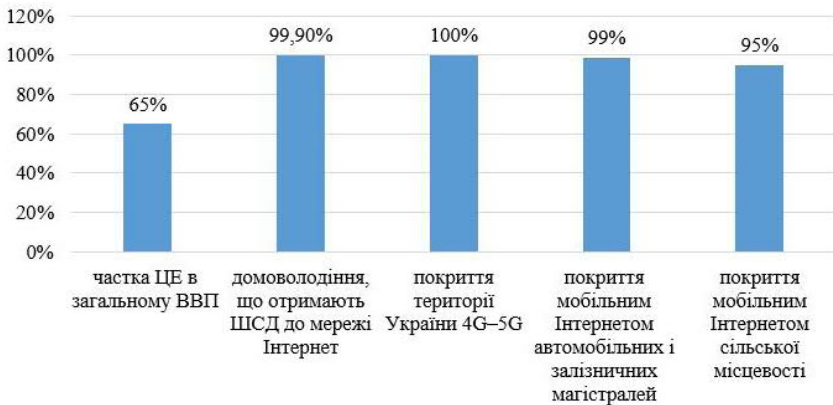
Частка цифрової економіки у ВВП України

	2024E	2025E	2026E	2027E	2028E	2029E	2030E
Частка цифрової економіки у загальному ВВП, %	11%	15%	20%	28%	40%	52%	65%

Джерело: сформовано автором на основі [18]

Було запропоновано два сценарію розвитку цифрової економіки України «залежно від оцінки критичності та необхідності здійснення швидких та глибоких змін у традиційному економічному укладі: інерційний (еволюційний) та цільовий (форсований)». Так в результаті реалізації в Україні інерційного сценарію – українська економіка залишатиметься неефективною, продовжиться трудова міграція, а українська продукція програватиме конкуренцію на зовнішніх ринках. Реалізація форсованого сценарію дозволить українській економіки за 5-10 років перейти у стадію розвитку (діаграма 1), цифровізація економіки до 2030E має досягти – 65% ВВП. Наприклад, ВВП найбільших країн світу у 2030E досягне лише 50–60% [19]. Тобто запровадження форсовано сценарію дає змогу Україні істотно підвищити ефективність, продуктивність та доступність наданих послуг.

Отже цифровізація країни через впровадження якісно нових стандартів в діяльності інститутів публічного управління є найважливішим компонентом економічного зростання, вона прискорює процес інтегрування країни в ЄС, показала готовність публічної влади до ефективних дій в умовах демократизації, через доступ кожного громадянина до інформаційних ресурсів. Цифровізація й використання цифрових технологій змінила способи здійснення управлінської діяльності, трансформуючи процеси управління змінами, що формують цифрове мислення.



Діаграма 1. Реалізація форсованого сценарію в Україні.

Джерело: сформовано автором на основі [19]

Цифровізація вплинула на практику управління [29]:

- по-перше, через збільшення використання аналітичних даних для керування процесами прийняття рішень;
- по-друге, керівники отримали доступ до великої кількості даних із різних джерел, які можуть бути використані для прийняття обґрунтованих рішень;
- по-третє, сприяла автоматизації рутинних завдань, дозволяючи керівникам зосереджуватися на більш стратегічних завданнях;
- по-четверте, полегшила використання хмарних технологій (отримання обчислювальних ресурсів для обробки та зберігання даних, надання цифрових даних через інтернет, зменшити кошти на обладнання використовуючи хмарну інфраструктуру для збереження інформації в безпечному сховищі [29].

Платформи хмарних технологій, як онлайн-сервіс (рис. 2), дозволяють сьогодні суб'єктам публічного управління співпрацювати в режимі реального часу незалежно від місця. Хмарні технології зарекомендували себе й повсякденному житті за надійність, різноманітні методології, інструменти, а також програмні та апаратні інновації [28].



Рис. 1. Онлайн-платформи «хмарних» технологій.

Джерело: сформовано автором на основі [7]

Водночас цифровізація несе в собі і певні загрози: зростання вартості впровадження та моральне старіння технологій; спрощений доступ до особистих даних; цифровий розрив у навичках працівників старшого і молодшого віку [24], що потребує перекваліфікації працівників; скорочення кількості працівників, що може спричинити виникнення стресу та занепокоєння у співробітників [21], досить повільно відбувається розвиток е-демократії та цифровізації на рівні місцевого самоврядування в Україні (зокрема, електронні вибори і референдуми все ще не мають достатньої нормативно-правової бази). Також дослідники відмічають, що «проблема впровадження цифрових технологій в електоральне поле більшою мірою пов'язана з небажанням виконавчих органів і в центрі, і на місцях, знизити свій контроль і вплив на результати голосування з використанням відпрацьованих політичних технологій» [2].

Запровадження цифровізації не зупинила агресія РФ, а тільки прискорила процес впровадження необхідних нововведень пов'язаних з наданням громадянам якісних та доступних е-послуг. Так Мінцифри розробило «єДокумент», створив можливості громадянам в «Дії»:

- отримати цифрові посвідчення, що втратили паперові документи;

- надати допомогу ЗСУ;
- можливості оформити статус внутрішньо переміщених осіб (ВПО) в мобільному застосунку «Дія» та соціальні виплати для ВПО;
- заявки на компенсацію за пошкоджене/знищене майно;
- фінансова допомога постраждалим в ході війни.

Мінсоцполітики і Мінцифри за фінансової підтримки Уряду Швеції розробили платформу «єДопомога». На платформі є розділ «Волонтерська допомога», що дає є можливість отримати або надати допомогу тим, кому вона потрібна. Для тих українців які вимушені були покинути державу й переїхати до інших країн (Польща, Велика Британія) реалізується проєкт «Дія. Бізнес». Є платформа для допомоги з релокації бізнесу та ін.

Цифровізація змінила підхід до здійснення публічного управління, спрямував його на надання е-послуг та обмін благами за допомогою оволодіння сучасними цифровими технологіями. Цифровізація:

- створює систему «електронного уряду» як основу для використання інформаційних каналів спілкування з громадянами, представниками бізнесу;
- формує якісно нову структуру управління публічними е-послугами, що є більш зручною для споживача, що в свою чергу дозволяє економити кошти за рахунок скорочення витрат на утримання адміністративного апарату;
- запроваджує комп'ютерно-технічні засоби обробки інформації, механізм оцифрування документації публічного управління в електронну форму;
- забезпечує доступ, до електронних ресурсів державних, комунальних адміністративних структур, що інформують населення про процес надання е-послуг.

Отже, цифровізацію публічного управління можна розуміти, як концепцію розвитку публічного управління за рахунок автоматизації процесу прийняття рішень, надання е-послуг; як процес переходу до цифрового публічного управління через використання цифрових технологій; як інструмент перетворення системи організації

публічного управління на всіх владних рівнях управління: державному, регіональному, муніципальному з метою посилення комунікації влади з громадськістю.

Висновки. Таким чином, цифровізація, як інструмент модернізації публічного управління – це складний технологічний процес: створення абсолютно нових розробок, заснованих на впровадженні ІТ-розробок, цифрових рішень, цифрових платформ та інновацій, що сприяє підвищенню продуктивності управлінської праці, ефективності комунікації владних суб'єктів з бізнес структурами та населенням.

Цифровізація публічного управління змінює способи отримання та переробки інформації всіх рівнях управління, що дозволяє об'єднати зусилля всіх владних суб'єктів для досягненні глобальної цілі: сталого розвитку держави, підвищення її відкритості та можливості зацікавлених сторін отримувати необхідну інформацію, внаслідок чого знижується можливість її фальсифікації.

ЦИФРОВІЗАЦІЯ – ІНСТРУМЕНТ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

У статті проведено теоретико-методологічний аналіз цифровізації як вирішального чинника розвитку цифрового суспільства та демократичного врядування в Україні. Цифровізація характеризується як інструмент модернізації та запровадження нової моделі державного управління, що базується на співпраці з населенням, захисті суспільних інтересів, відстоюванні інтересів громадян, державно-приватному партнерстві з комерційними бізнес-структурами.

Визначено, що під цифровізацією державного управління можна розуміти концепцію розвитку державного управління через автоматизацію процесів прийняття рішень та надання електронних послуг; як процес переходу до цифрового державного управління шляхом використання цифрових технологій; та як інструмент трансформації системи державного управління на всіх рівнях влади – державному, регіональному, муніципальному – з метою посилення комунікації між владою та громадськістю.

Зазначається, що цифровізація змінила підхід до державного управління, спрямувавши його на надання електронних послуг та обмін вигодами через впровадження сучасних цифрових технологій. Обґрунтовано, що цифровізація державного управління є складним технологічним процесом: створення принципово нових розробок на основі впровадження ІТ-рішень, цифрових платформ та інновацій сприяє підвищенню продуктивності управлінської праці, покращенню комунікації між державними структурами, бізнесом, структурами населення.

Наголошується, що цифровізація державного управління дозволила об'єднати зусилля у досягненні глобальної мети сталого розвитку держави. Сталий розвиток є добровільною ініціативою індивідів, і держави, і світу в цілому, а підвищення відкритості державного управління дозволяє всім зацікавленим сторонам отримати доступ до необхідної інформації, тим самим зменшуючи можливість фальсифікацій.

Ключові слова: Європейський Союз, євроінтеграція, публічне управління, мобільні комунікації, цифровізація, цифрові технології, діджиталізація.

Author Contributions: Conceptualization, B.W.A. and L.W.F.; Writing – original draft, B.W.A. and L.W.F.; Writing – review & editing, B.W.A. and L.M.F. Author has read and agreed to the published version of the manuscript.

Funding: This research received no external funding.

Institutional Review Board Statement: Not applicable as study did not include human subjects.

Informed Consent Statement: Not applicable.

Data Availability Statement: Data is contained within the article.

Conflicts of Interest: The author declares no conflict of interest.

References

1. Bashlai, S.V., & Yaremko, I.I. (2023) Tsyfrovizatsiia ekonomiky Ukrainy v umovakh yevrointehratsiinykh protsesiv [Digitization of the economy of Ukraine in the context of European integration processes]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 48, (pp. 40-44) [in Ukrainian].
2. Borodin, Ye., Piskokha, N., & Demoshenko, H. (2021). Problemy i peremohy tsyfrovizatsii miskoho samovriaduvannia [Problems and victories of digitalization of city self-government]. *Aspekty derzhavnoho upravlinnia – Aspects of public administration*, 9 (4), (pp. 95-104) [in Ukrainian].
3. Vovk, V. (2020). Tsyfrovii transformatsii v ekonomitsi: svitovy dosvid ta mozhlyvist dlia Ukrainy [Digital transformations in the economy: world experience and an opportunity for Ukraine]. *Nauky Yevropy – Sciences of Europe*, 51, (pp.15-25) [in Ukrainian].
4. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy Pro Deiaki pytannia reformuvannia derzhavnoho upravlinnia Ukrainy vid 21.07.2021 r. No. 831-r. [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine On Some Issues of Reforming the State Administration of Ukraine dated 21.07.2021 No. 831]. *Uriadovyi kurier – Government courier*, (pp. 9-10) [in Ukrainian].
5. Yevtushenko, O.N. (2009). Rol derzhavnoi vlady i miskoho samovriaduvannia v rozbudovi servisnoi derzhavy z nadannia yakykhisnykh publichnykh posluh [The role of state power and city self-government in the development of a service state for the provision of existing public services]. *Naukovi pratsi. Naukovo-metodychnyi zhurnal. Politychni nauky – Scientific works. Scientific and methodical magazine. Political sciences*, (pp. 32-37) [in Ukrainian].
6. Internet-subsentsiia [Internet subsidy]. (n.d.). *diia.gov.ua*. Retrieved from: <https://diia.gov.ua/internet-subsenciya> [in Ukrainian].
7. Koliadenko, C.V. (2016). Tsyfrova ekonomika: oriientyry ta etapy stanovlennia v Ukraini ta sviti [Digital economy: orientations and stages of development in Ukraine and the world]. *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky – Economy. Finances. Management: topical issues of science and practice*, 6, (pp. 105-112) [in Ukrainian].
8. Kuibida, V.S., Karpenko, O.V., & Namestnyk, V.V. (2018). Tsyfrove uriaduvannia v Ukraini: osnovni vyznachennia poniatiino-katehorialnoho aparatu [Digital governance in Ukraine: basic definitions of the conceptual and categorical apparatus]. *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry prezidentovi Ukrainy. Seriiia «Derzhavne upravlinnia» – Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine. Series «State Administration»*, 1, (pp. 5-11) [in Ukrainian].

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

10. Mokhova, Yu.L. (2021). Osoblyvosti derzhavnoho upravlinnia v krainakh Yevropeiskoho Soiuzu v umovakh staloho rozvytku [Peculiarities of public administration in the countries of the European Union in conditions of sustainable development]. Proceedings from PASD` 21: *XV Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia «Publichne upravlinnia dlia staloho rozvytku: viklyky ta perspektyvy na natsionalnomu ta miskomu rivniakh» – XV International Scientific and Practical Conference «Public Administration for Sustainable Development: Challenges and Prospects at the National and City Levels»*. (pp. 50-52) [in Ukrainian].

11. Pyshchulina, O. (2020). *Tsyfrova ekonomika: trendy, ryzyky ta sotsialni determinanty*. [The Digital Economy: trends, risks and social determinants]. Kyiv: Zapovit [in Ukrainian].

12. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku systemy elektronnykh posluh v Ukraini vid 16.11.2016 r. No. 918-r. [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine On the approval of the concept of the development of the system of electronic services in Ukraine dated November 16, 2016. No. 918]. *Uriadovi kurier – Government courier* [in Ukrainian].

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

14. Sydorenko, S.V. (2021). Tsyfrova transformatsiia suspilstva v umovakh chetvertoi promyslovoi revoliutsii [Digital transformation of society in the conditions of the fourth industrial revolution]. *Multyversum. Filosofskyi almanakh – Multiverse. Philosophical almanac*, 1(173), (Vol. 1), (pp. 31-43) [in Ukrainian].

15. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy Stratehiia reformuvannia derzhavnoho upravlinnia Ukrainy na period do 2021 roku vid 18.12.2018 r. No. 1102-r. [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine Strategy for reforming the state administration of Ukraine for the period up to 2021 dated December 18, 2018 No. 1102.]. *Uriadovyi kurier – Government courier*, (pp. 7-11) [in Ukrainian].

16. Tokar-Ostapenko, O. (2020). TOP-10 elektronnykh servisiv dlia dopomohy ukraintsiam pid chas viiny [TOP-10 electronic services to help Ukrainians during the war]. *niss.gov.ua*. Retrieved from: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/top-10-elektronnykh-servisiv-dlya-dopomohy-ukrayintsyam-pid-chas-viyny> [in Ukrainian].

17. Fishchuk, V. (2018). Ukraina 2030E – kraina z rozvynenoiu tsyfrovoiu ekonomikoiu [Ukraine 2030E is a country with a developed digital economy]. *strategy.uifuture.org*. Retrieved from: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-forovolotoyu-cifrovoyukonomikoyu.html#6-2-1> [in Ukrainian].

18. Ukraina 2030E – kraina z rozvynenoiu tsyfrovoiu ekonomikoiu. Vyklyky ta mozhlyvosti dlia Ukrainy [Ukraine 2030E – a country with a developed digital economy. Challenges and opportunities for Ukraine]. (n.d.). *strategy.uifuture.org*. Retrieved from: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-foroventoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.htm> [in Ukrainian].

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

20. Tsily do 2024 roku [Targets 2024]. (n.d.). *thedigital.gov.ua*. Retrieved from: <https://thedigital.gov.ua/ministry> [in Ukrainian].

21. Beri, N., & Anand Sh. (2020). *European Journal of Molecular & Clinical Medicine*, (Vol. 7), 6, (pp. 434-440) [in English].

22. Europe 2020 strategy. (n.d.). *ec.europa.eu*. Retrieved from: https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/eu-economic-governance-monitoring-prevention-correction/european-semester/framework/europe-2020-strategy_en [in English].

23. Negroponte, N. (1995). *Being Digital*. London: Hodder & Stoughton [in English].

24. Tanvi, R. (2019). Digitization of Human Resource Practices – An Emerging Trend. *Proceedings` 19: 10th International Conference on Digital Strategies for Organizational Success* [in English].

25. Schwab, K. (2016). *The Fourth Industrial Revolution*. Cologny. Geneva: World Economic Forum [in English].
26. Tapscott, D. (1995). *The Digital Economy: Promise and Peril In The Age of Networked Intelligence* [in English].
27. Khromova, Y. (2021). Tsyfrovizatsiia derzhavnoho upravlinnia v Ukraini: suchasni vyklyky ta synerhetychnyi efekt [Digitization of public administration in Ukraine: modern challenges and synergistic effect]. *Rozdil «Derzhavne upravlinnia» – Section «Public administration»*. Retrieved from: <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/372/10223/21327-1?inline=1> [in Ukrainian].
28. Bondar, H. (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). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2021.11.05> [in Ukrainian].
29. Yevtushenko, O. (2023). Osoblyvosti y perspektyvy tsyfrovizatsii publichnoho upravlinnia v Ukraini [Peculiarities and prospects of digitalization of public administration in Ukraine]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, (22), (pp. 964-983). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2023.22.03> [in Ukrainian].

Відомості про автора / Information about the Author

Олександр Євтушенко, д. політ. наук, професор кафедри публічного управління та адміністрування, Навчально-наукового інституту публічного управління та адміністрування, Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: alniemt@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-5161-3312>.

Oleksandr Yevtushenko, Doctor of Political Sciences, Professor of the Department of Public Management and Administration 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: alniemt@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-5161-3312>.

Yevtushenko, O. (2024). Digitalization: a tool for modernization of public administration in Ukraine. *Public Administration and Regional Development*, 26, 1158-1176. <https://doi.org/10.34132/pard2024.26.03>

DOI 10.34132/pard2024.26.04

Отримано: 30 травня 2024
Змінено: 14 жовтня 2024
Прийнято: 4 листопада 2024
Опубліковано: 30 грудня 2024

Received: 30 May 2024
Revised: 14 October 2024
Accepted: 4 November 2024
Published: 30 December 2024

*Mykhailo Shkilniak
Yaroslav Zhovnirchuk
Nataliia Krykokulska*

ORGANIZATIONAL COMPONENT OF PUBLIC SERVICE IMPROVEMENT

From the standpoint of the targeted approach, the author substantiates the theoretical provisions on the organizational component of the public service improvement, which complement the existing ones by taking into account the current peculiarities (the war in Ukraine and others). The aspects of activity that characterize public administration and require attention in the context of the need to improve the public service in the organizational direction are systematized. The basic definitions of scientific research are given: civil service, service in local self-government bodies, civil servant, employee of a local self-government body. The author examines the current peculiarities of organizing the activities of public organizations and their employees, in particular, with regard to: introduction of remote work; application of disciplinary sanctions; organization of labor relations; reform of the remuneration system and creation of conditions for attracting personnel; methodological and information support; establishment of military administrations; and appointment to positions in local self-government bodies. It is stated that the institute of public service is undergoing constant development in terms of legal, organizational, personnel, information and communication support, which in modern conditions allows for certain flexibility of public service and its adaptation to modern conditions and challenges. The author emphasizes the need for

professionalization of the public service, in particular, the activities of village, town and city mayors and identification of their training needs under the educational and professional master's program in specialty 281 «Public Administration and Management» of the field of knowledge «Public Administration and Management», which is carried out by the Department of Management, Public Administration and Personnel of the Western Ukrainian National University. It is emphasized that for the further development of the organizational component of the improvement of public service, it is necessary to: develop the knowledge potential and expand the range of competencies possessed by the management of local self-government bodies; effective use of management and development of leadership resources of managers in the public service; further scientific and methodological substantiation of improving the organizational aspects of management activities.

Key words: *public service, civil servant, local self-government official, organizational component of public service improvement, professionalization of public service.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Війна в нашій державі вплинула на усі сфери життя суспільства. Так, «у період дії воєнного стану в Україні з метою належного забезпечення діяльності органів публічної влади на законодавчому рівні було врегульовано низку проблем, які виникли щодо комплектування органів влади, а також щодо організації їх діяльності, водночас на практиці спрощені умови призначень на посади державної служби певним чином порушили основні принципи державної служби, а саме стабільність і професіоналізм» [1]. Сформована ситуація посилює і без того виключну актуальність питання реформування публічної служби й її організаційної компоненти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання публічної служби, її організаційного розвитку і вдосконалення розглядали у своїх працях В. Бакуменко, Л. Івашова, В. Малиновський, М. Міненко, Є. Міщук, О. Петришин, І. Сурай, О. Хорошенюк та інші автори. Особливості здійснення публічної служби й її модернізації

в умовах війни розкриті у наукових роботах Н. Алюшиної, Л. Титаренко, І. Хомишин та інших та інші теоретиків і практиків. Усе зазначене вище актуалізує питання організаційної компоненти вдосконалення публічної служби і його більш повного відображення у науковій діяльності.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування теоретичних положень і формування практичних рекомендацій в питанні організаційної компоненти вдосконалення публічної служби.

Виклад основного матеріалу дослідження. Суспільно-політичні трансформації, необхідність досягнення пріоритетних цілей держави, зміни соціальних потреб суспільства, необхідність максимально повного задоволення потреб споживачів зумовили те, що «фактично, у державному секторі «бюрократична модель» перетворилася у «ринкову модель»: акценти змістилися з виконання роботи згідно з інструкціями і чіткими правилами на роботу, що спрямована на надання якісних публічних послуг та досягнення ефективних результатів. Це спонукало до того, що відбулася трансформація «державного управління» в «публічне адміністрування», а з часом і у «публічне управління». По суті, поява нової форми управління у публічній сфері була спричинена потребою модернізувати організаційні структури і процедури, які вони використовують, для того, щоб усі інституції публічної сфери працювали краще» [2].

Публічне управління характеризують кадрові (діяльність публічних службовців), організаційні (наявність системи органів, їх організаційної структури), процедурні (в основі діяльності публічних службовців лежать відповідні процедури), цільові (цілі діяльності визначаються політикою), результативні (повинні досягатися визначені результати), ресурсні (публічні службовці повинні бути спроможні досягати результатів як в умовах війни, так і післявоєнної відбудови, а спроможність забезпечують ресурси і компетенції, передусім, стратегічні) аспекти діяльності.

«Сьогодні у більшості розвинених країн, в яких відбулася трансформація державного управління і публічного

адміністрування, спостерігається тенденція переходу до набагато сучаснішої моделі публічного управління, яку в широкому сенсі Всесвітній Банк визначає як New Public Management («нове суспільне управління», «новий публічний менеджмент» або «новий державний менеджмент»)» [3].

«New Public Management – це модель державного управління, в основі якої лежить запозичення методів корпоративного управління, які застосовуються в бізнесі та некомерційних організаціях. Ця модель орієнтована на підвищення гнучкості прийняття рішень у державному апараті, зменшення його ієрархічності, делегування повноважень на нижчий рівень прийняття рішень і посилення механізмів зворотного зв'язку між державою та громадянами» [4].

Інструментом реалізації публічного управління є публічна служба.

Статтею 3 Кодексу адміністративного судочинства визначено, що «публічна служба – діяльність на державних політичних посадах, у державних колегіальних органах, професійна діяльність суддів, прокурорів, військова служба, альтернативна (невійськова) служба, інша державна служба, патронатна служба в державних органах, служба в органах влади Автономної Республіки Крим, органах місцевого самоврядування» [5].

Така діяльність опирається на публічну владу як право і здатність впливати на життєдіяльність суспільства (передусім, використовуючи примус) виходячи із цільових орієнтирів, які є легально (раціонально) легітимними, оскільки опираються на Конституцію України і правові норми.

Державна служба і служба в органах місцевого самоврядування є елементами публічної служби (рис. 1). Відповідно, державні службовці і посадові особи місцевого самоврядування є публічними службовцями.

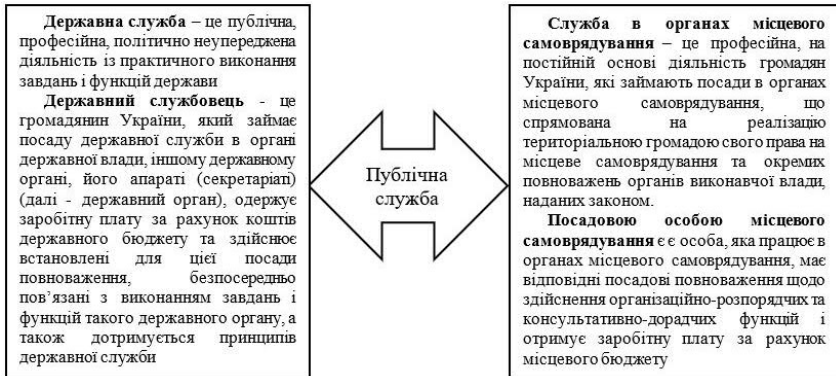


Рис. 1. Державна служба і служба в органах місцевого самоврядування як складові публічної служби.

Джерело: сформовано авторами на основі [6; 7]

У літературному джерелі зазначено, що «Р.Б.Дінхардт та Дж.В.Дінхардт до принципів нової державної служби (New Public Service) віднесли наступні: «1. Служити, а не керувати. 2. Задовольняти потреби суспільства. 3. Думати стратегічно, управляти демократично. 4. Спільно служити всім громадянам, а не окремим з них. 5. Бути підзвітними суспільству. 6. Вважати цінністю людину, а не продуктивність діяльності. 7. Значення суспільства та публічної служби вище підприємництва. Сьогодні модель нової публічної служби в різних модифікаціях та різною мірою представлена практично в усіх країнах світу. Окремі елементи запроваджені й в Україні: дозвільні офіси, адміністративні центри, громадські ради, громадські експертизи, громадські слухання, профілі професійної компетентності посадовців і т.ін.» [8].

У сучасних умовах війни, особливо, посилюється значимість впорядкування організаційних аспектів публічного управління, організації діяльності органів державної влади і органів місцевого самоврядування та публічних службовців.

Як вказується у джерелі [9], «з початком вторгнення російських військ на територію України більшість державних службовців

була позбавлена можливості виконувати свої посадові обов'язки безпосередньо на робочих місцях... 12 квітня 2022 року на засіданні Уряду прийнято постанову «Деякі питання організації роботи державних службовців та працівників державних органів у період воєнного стану». Даним актом регламентується:

- надання права керівникам державної служби під час дії воєнного стану запроваджувати дистанційну роботу для працівників, які перебувають на території України;
- встановлюється, що робота працівників за кордоном допускається лише у випадку відрядження;
- надання права керівнику державної служби застосовувати дисциплінарне стягнення, в тому числі звільнення з посади державної служби, до працівників, які в робочий час перебувають поза межами робочого місця без рішення відповідного керівника.

Окрім цього, дана постанова скасовує наказ НАДС від 17 березня 2022 р. №20-20 «Про внесення змін до Типових правил внутрішнього службового розпорядку» [9].

Організаційних аспектів діяльності публічної служби стосується Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» [10]. Цей документ містить нові підходи щодо організації трудових відносин, врегулювання питань найму і звільнення публічних службовців, використання яких зумовлене великою кількістю викликів і загроз, створених війною.

«Широкомасштабна воєнна агресія РФ проти України та запровадження воєнного стану не могли не позначитися разом і на політичних процесах у нашій країні. Цей вплив визначається не лише такими передбаченими Законом України «Про правовий режим воєнного стану» обмеженнями, як: призупинення виборів до органів влади всіх рівнів; заборона на проведення референдумів, демонстрацій, мітингів тощо; утворення військових адміністрацій. Існує чимало інших важливих факторів, обумовлених війною» [11].

Так, «консультативне та методичне забезпечення служби в органах місцевого самоврядування здійснюється центральним органом виконавчої влади з питань державної служби з урахуванням вимог чинного законодавства про місцеве самоврядування в Україні» [7].

З цього приводу звернемось до роз'яснення Національного агентства України з питань державної служби від 25.10.2022 року № 161 р/з щодо призначення осіб на посади в органи місцевого самоврядування у період дії воєнного стану. У ньому зазначено, що «Закон України від 12 травня 2022 року № 2259-IX «Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану», вносить зміни, зокрема, до Закону України «Про правовий режим воєнного стану»... у період дії воєнного стану особи призначаються на посади в органах місцевого самоврядування сільським, селищним, міським головою, головою районної, районної у місті, обласної ради, без конкурсного відбору» [12].

Також чинним документом [13] уточнено інші питання здійснення місцевого самоврядування в умовах воєнного стану. Зокрема, цим законодавчим актом доповнено статтю 9 Закону України від 12 травня 2015 року № 389-VIII «Про правовий режим воєнного стану» [17], яка містить питання стосовно яких можливим є одноосібне прийняття рішень сільським, селищним, міським головою. На це вказують частини 4 та 5 статті 9 [14] (рис. 2).

Такий перелік питань, стосовно яких можуть прийматися одноосібні рішення сільським, селищним, міським головою, вказує на те, що в умовах воєнного стану ці голови:

- повинні бути здатні розв'язувати нестандартні завдання та проблеми, в тому числі, ті, які вимагають негайного реагування на створені війною виклики;
- поряд із повноваженнями щодо прийняття таких рішень нести відповідальність за результат їх реалізації (виключається розпорощення відповідальності);
- мають уміти ухвалювати дієві рішення, що становлять компетентність керівника найвищого рівня управління, тобто бути дійсно професіоналами (у трактуванні поняття «служба в органах місцевого самоврядування» ключовим словосполученням є «професійна діяльність»).

Стаття 9

Частина 4 статті 9

У період дії воєнного стану сільський, селищний, міський голова територіальної громади, на території якої не ведуться бойові дії та не прийнято рішення про утворення військової адміністрації населеного пункту (населених пунктів), виключно для здійснення заходів правового режиму воєнного стану може прийняти рішення, з обов'язковим інформуванням начальника відповідної обласної військової адміністрації протягом 24 годин, щодо:

1) звільнення земельних ділянок комунальної власності від незаконно розміщених тимчасових споруд, у тому числі тих, що були встановлені, але не введені в експлуатацію у встановленому законодавством порядку;

2) обстеження будівель і споруд, пошкоджених внаслідок бойових дій. Обстеження будівель і споруд, пошкоджених внаслідок бойових дій, здійснюється відповідно до Закону України "Про регулювання містобудівної діяльності";

3) демонтажу будівель і споруд, які за результатами обстеження, визначеного пунктом 2 цієї частини, визнані аварійно небезпечними і такими, що становлять загрозу життю людей (крім об'єктів оборонного і спеціального призначення, об'єктів культурної спадщини та об'єктів, на які поширюється дія Закону України "Про використання ядерної енергії та радіаційну безпеку"). Розпорядження про демонтаж таких будівель і споруд вносяться до Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва у порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України в Порядку ведення Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва

Частина 5 статті 9

У період дії воєнного стану сільський, селищний, міський голова територіальної громади, на території якої не ведуться бойові дії та не прийнято рішення про утворення військової адміністрації населеного пункту (населених пунктів), виключно для здійснення заходів правового режиму воєнного стану може прийняти рішення щодо:

1) передачі коштів з відповідного місцевого бюджету на потреби Збройних Сил України та/або для забезпечення заходів правового режиму воєнного стану;

2) створення установ з надання безоплатної первинної правової допомоги, призначення на посади і звільнення з посад керівників таких установ, залучення фізичних чи юридичних осіб приватного права до надання безоплатної первинної правової допомоги;

3) боротьби зі стихійним лихом, епідеміями, епізоотіями;

4) поводження з небезпечними відходами.

Рис. 2. Питання стосовно яких можливим є одноосібне прийняття рішень сільським, селищним, міським головою.

Джерело: сформовано авторами на основі [14]

Також за умов одноосібного прийняття рішень матиме місце застосування сільськими, селищними, міськими головами поведінкової (неможливість передбачити наслідки реалізації кожної можливої альтернативи та ін.) та ірраціональної (рішення нові і нетрадиційні, проблеми вирішуються в умовах дефіциту часу, керівник має владу, щоб «нав'язати» рішення тощо) моделей прийняття рішень.

Вважаємо, що виключної важливості в контексті вищевказаного набуває питання ідентифікації потреб сільських, селищних, міських

голів у навчанні за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування». Таку підготовку здійснює кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу Західноукраїнського національного університету.

Наша думка корелює з тезою наступного змісту: «потрібно вчити посадових осіб мислити глобально..., бо саме такий більш глобальний філософський підхід потрібен для того, щоб планувати розвиток громади. Для посадових осіб місцевого самоврядування все більшої важливості набуває здатність розуміти сучасний глобалізований світ, його виклики, його нові підходи. Їх треба застосовувати на практиці. Потрібно включати в навчальні програми речі, які стосуються глобальних змін і як на них реагувати» [15].

Організаційна модернізація державної служби, кадрове впорядкування та орієнтація на професіоналізацію кадрів сьогодні розкриваються у «завершенні реформування системи оплати праці і створенні умов для залучення кадрів», вибудовуванні каркасу прозорості, відкритої, справедливої, прогнозованої системи державної служби. Так, «з 1 січня 2024 року країна перейшла на нову систему оплати праці держслужбовців. Це унормовано Прикінцевими положеннями закону про держбюджет на 2024 рік». На вибудовування каркасу прозорості, відкритої, справедливої, прогнозованої системи державної служби вказує інформація літературного джерела наступного змісту «до 2024 року зарплата держслужбовця складалася у середньому із 40% – окладу і 60% – варіативної частини. Тепер варіативна частина – максимум 30%. Будь-який громадянин може відкрити схему посадових окладів і дізнатися обсяги заробітку посадовця на певній посаді. Це важливий маркер суспільної прозорості і підзвітності. Тепер нема сенсу тримати вакантні посади, бо тими коштами неможливо скористатися» [16].

Питання організаційної компоненти вдосконалення публічної служби пов'язане з її методологічним й інформаційним супроводом. Так, «у жовтні 2023 року постановою Кабміну «Про підготовку до запровадження умов оплати праці державних службовців на основі класифікації посад у 2024 році» було затверджено Каталог типових

посад держслужби, критерії віднесення до таких посад та визначений Алгоритм проведення класифікації. Класифікація посад дозволяє запровадити систему визначення вартості посад – грейдинг: враховувати навантаження, складність та відповідальність роботи при встановленні зарплат. Мета – єдині підходи на держслужбі, коли однакова робота оплачується на одному рівні у всій системі. Градація окладів для різних категорій посад – обов’язкова умова побудови дієвої структури». Разом з тим, як зазначає Н. Алюшина «варто доопрацювати і питання поінформованості державних службовців. Для мене було показово, що 16% держслужбовців не знали про початок класифікації, інформаційно-роз’яснювальні матеріали отримали 66%, а внутрішнє навчання пройшло близько 50%» [16].

Також вимагає посилення кількісний склад публічних службовців, оскільки «від початку повномасштабного вторгнення відбувся відтік 7 тис. державних службовців: на початок 2022 року було 165 тис. – станом на червень 2024 року стало 158 тис. Наразі вільними є понад 34 тис. вакансій» [16].

Звернемо увагу на те, що хоча й «публічна влада — це права, здатність і можливість державних органів, органів місцевого самоврядування та громадських організацій впливати на суспільне життя, силою примусу або авторитету» [17], що вказує на її суспільний характер, однак, наявність у керівників органів місцевого самоврядування повноважень щодо прийняття множини одноосібних рішень не повинна входити у конфлікт з тезою такого змісту: «влада, яка не відповідає життєвим інтересам населення та його уявленням про суспільну справедливість, швидко втрачає необхідну моральну підтримку у народній масі» [18].

З цього приводу зазначимо, що Голова НАДС Наталія Алюшина вважає, що «з кожним днем актуальність оптимізації і рестарту публічної служби зростає. Війна є подразником надзвичайної ваги. Її виклики вимагають системного бачення і жорстких рішень. Насамперед щодо перегляду функціоналу держслужби і відмови від багатьох усталених реалій... Маємо фокусуватися на якісних змінах, які збережуть професійне ядро державної служби. Адже якісні кадри – це потенціал для відновлення країни» [19]. Тому, адаптація

державної служби до нових умов вимагає змін у організації її роботи.

В умовах повномасштабної війни змінились «режим роботи, ефективність та результативність роботи, комунікація та взаємодія, застосування засобів телекомунікаційного зв'язку, матеріально-технічне забезпечення» [20].

До прикладу, у літературному джерелі [20] наведена інформація щодо змін, які відбулися у результативності роботи державних службовців й її якості й зазначено, що «практику постійної прив'язки рівня заробітної плати до ефективності та результативності необхідно продовжувати. Але головне, щоб це було об'єктивно та залежало не тільки від дискреції керівника. Тому надалі ми повинні продовжувати працювати над реформою системи оплати праці державних службовців. Варіативна частина повинна становити не більше 30 % та залежати від результативності та якості роботи» [20] (рис. 3).

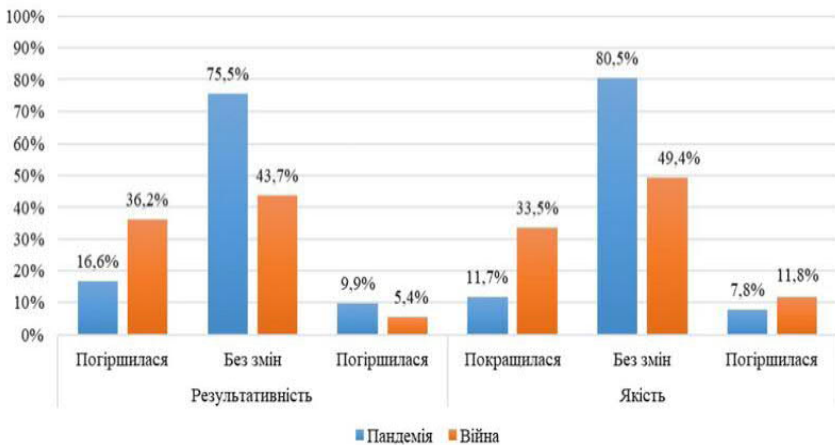


Рис. 3. Зміна результативності та якості роботи державних службовців під час карантину та воєнного стану.

Джерело: сформовано авторами на основі [20]

Поряд із цим, автори [21] вважають, що «сьогодні науковий підхід до організації діяльності державних службовців, які працюють в органах виконавчої влади країни, ще не стали невіддільною частиною реформи державної влади України, що не сприяє гнучкості, динамічності і своєчасності проведення заходів реформ. Процес реформування здійснюються без достатнього науково обґрунтованого організаційного упорядкування й узгодженого виконання функцій управління в послідовності їх логічної реалізації в процесах управління. Недостатньо враховуються науково-теоретичні положення щодо системного вдосконалення структурної організації діяльності державних службовців з огляду на врахування складності і професійного змісту діяльності. Ґрунтовного дослідження потребують також питання вихідних положень організаційного розвитку в умовах трансформаційних змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі» [21].

Проблематика професійної культури та етичної поведінки у правовому регулюванні діяльності публічних службовців останніми роками стала одним з основних напрямів у наукових дослідженнях у сфері публічного управління. Етичний компонент – один із базових у розробці нової сучасної моделі публічної служби. Регламентація службової поведінки представників органів публічного управління на внутрішньо ціннісному рівні та жорстокий контроль за дотриманням ними високих етичних принципів – неодмінні умови реального підвищення якості діючої системи публічного управління, забезпечення соціальної ефективності влади в цілому та, як результат, підвищення рівня соціальної довіри до системи й окремих її представників [23].

Таким чином, зміни, які відбулися й відбуваються у законодавстві, практичній діяльності організаційного, функціонального, кадрового, інформаційного характеру на публічній службі відповідають змінам в українському суспільстві під впливом війни, оскільки «в українців формуються запит на швидкі реформи та радикальні очікування на появу «нової» післявоєнної України без олігархії, корупції та неефективної бюрократії. Відкритість, конкуренція, лібералізація, демократичність, розвиток інститутів громадянської уча-

сті – всі ці вимоги є, водночас, критеріями європейської та євроатлантичної інтеграції України. Остання, як демонструють результати соціологічних опитувань, з точки зору більшості українців також є ціллю найближчого майбутнього» [22].

Висновки. Отже, можемо констатувати, що інститут публічної служби зазнає постійного розвитку в питаннях правового, організаційного, кадрового, інформаційно-комунікативного супроводу. Це в сучасних умовах дозволяє забезпечувати певні гнучкість публічної служби і її адаптування до сучасних умов і викликів.

Однак, у контексті даного дослідження перспективними напрямками подальших теоретико-практичних досліджень, які сприятимуть розвитку організаційної компоненти вдосконалення публічної служби, вважаємо такі:

- доцільність професіоналізації управлінської діяльності, передусім, керівників на публічній службі, кінцевим результатом якої є прийняття управлінських рішень;
- особливості розвитку знаннєвого потенціалу і розширення діапазону компетентностей, якими володіє керівний склад органів місцевого самоврядування;
- значимість ефективного використання керівного і розвиток лідерського ресурсу керівників на публічній службі;
- науково-методологічне обґрунтування вдосконалення організаційних аспектів управлінської діяльності (в центрі уваги кадровий ресурс, а не організаційна структура).

ОРГАНІЗАЦІЙНА КОМПОНЕНТА ВДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ

З позиції цільового підходу обґрунтовано теоретичні положення щодо організаційної компоненти вдосконалення публічної служби, які доповнюють існуючі через урахування сучасних особливостей (війни в Україні та інших). Систематизовано аспекти діяльності, які характеризують публічне управління, і вимагають уваги в контексті необхідності вдосконалення публічної служби в організаційному напрямі. Наведено основоположні дефініції

наукового дослідження: державна служба, служба в органах місцевого самоврядування, державний службовець, службовець органу місцевого самоврядування. Розглянуто сучасні особливості організації діяльності публічних організацій і їх службовців, зокрема, щодо: запровадження дистанційної роботи; застосування дисциплінарних стягнень; організації трудових відносин; реформування системи оплати праці і створення умов для залучення кадрів; методологічного й інформаційного супроводу; утворення військових адміністрацій; призначення на посади в органах місцевого самоврядування. Констатовано, що інститут публічної служби зазнає постійного розвитку в питаннях правового, організаційного, кадрового, інформаційно-комунікативного супроводу, що в сучасних умовах дозволяє забезпечувати певні гнучкість публічної служби і її адаптування до сучасних умов і викликів. Акцентовано на необхідності професіоналізації публічної служби, зокрема, діяльності сільських, селищних, міських голів й ідентифікації їх потреб у навчанні за освітньо-професійною програмою підготовки магістрів за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань «Публічне управління та адміністрування», яку здійснює кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу Західноукраїнського національного університету. Наголошено, що для подальшого розвитку організаційної компоненти вдосконалення публічної служби, необхідними є: розвиток знаннєвого потенціалу і розширення діапазону компетентностей, якими володіє керівний склад органів місцевого самоврядування; ефективне використання керівного і розвиток лідерського ресурсу керівників на публічній службі; подальше науково-методологічне обґрунтування вдосконалення організаційних аспектів управлінської діяльності.

Ключові слова: публічна служба, державний службовець, службовець органу місцевого самоврядування, організаційна компонента вдосконалення публічної служби, професіоналізація публічної служби.

Author Contributions: Conceptualization, B.W.A. and L.W.F.; Writing – original draft, B.W.A. and L.W.F.; Writing – review & editing, B.W.A. and L.M.F. Authors have read and agreed to the published version of the manuscript.

Funding: This research received no external funding.

Institutional Review Board Statement: Not applicable as study did not include human subjects.

Informed Consent Statement: Not applicable.

Data Availability Statement: Data is contained within the article.

Conflicts of Interest: The authors declare no conflict of interest.

References

1. Khomyshyn, I.Iu. (2023). *Publiczna sluzhba v umovakh viiny [Public service in wartime]*. Retrieved from: <https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2023/07/58.pdf> [in Ukrainian].
2. Minenko, M.A. (2013). Transformatsiia systemy derzhavnoho upravlinnia v suchasni modeli rehuliuvannia suspilstva [Transformation of the state administration system into modern models of social regulation]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – Public administration: improvement and development*. Retrieved from: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=581> [in Ukrainian].
3. Yevropeizatsiia publichnoho administruvannia v Ukraini v konteksti yevropeiskoi intehratsii [Europeanization of public administration in Ukraine in the context of European integration]. Proceedings from SPC' 09: *Naukovo-praktychna konferentsiia – Scientific and practical conference*. L.L. Prokopenko (Eds.). (pp. 90-92). Dnipropetrovsk: DRIDU NADU [in Ukrainian].
4. Pasichnyk, M.V. (2009). Mekhanizmy vprovadzhennia novoho publichnoho menedzhmentu: dosvid SShA [Mechanisms of implementation of new public management: US experience]. *Derzhavne upravlinnia: teoriia ta praktyka – Public administration: theory and practice*, 1. Retrieved from: http://www.academy.gov.ua/ej/ej9/doc_pdf/Pasichnyk_MV.pdf. [in Ukrainian].
5. Kodeks administratyvnoho sudochynstva Ukrainy [Code of Administrative Procedure of Ukraine]. (2005). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2747-15#Text> [in Ukrainian].
6. Zakon Ukrainy Pro derzhavnu sluzhbu vid 10.12.2015 No. 889-VIII [Law of Ukraine On civil service: dated 10.12.2015 No. 889-VIII]. *zakon.rada*.

gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> [in Ukrainian].

7. Zakon Ukrainy Pro sluzhbu v orhanakh mistsevoho samovriaduvannya vid 07.06.2001 No. 2493-III [Law of Ukraine On service in local self-government bodies dated 07.06.2001 No. 2493-III]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text> [in Ukrainian].

8. Formuvannia yevropeiskoi modeli publichnoi sluzhby v Ukraini [Formation of the European model of public service in Ukraine]. (2019). (n.d.). *knute.edu.ua*. URL: <https://knute.edu.ua/file/NjY4NQ==/8ee0866b97570fde9cae6df65a7f66f.pdf> [in Ukrainian].

9. Uriad ukhvalyv rishennia shchodo orhanizatsii roboty derzhavnykh sluzhbovtziv ta pratsivnykiv derzhavnykh orhaniv u period voiennoho stanu [The Government made a decision regarding the organization of the work of civil servants and employees of state bodies during martial law]. (n.d.). *www.kmu.gov.ua*. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-uhvaliv-rishennya-shchodo-organizatsiyi-roboti-derzhavnih-sluzhbovciv-ta-pracivnikiv-derzhavnih-organiv-u-period-voyennogo-stanu> [in Ukrainian].

10. Zakon Ukrainy Pro orhanizatsiiu trudovykh vidnosyn v umovakh voiennoho stanu vid 15.03.2022 No. 2136-IX [Law of Ukraine On the organization of labor relations under martial law dated 15.03.2022 No. 2136-IX]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text> [in Ukrainian].

11. Politychna systema Ukrainy v umovakh viiny [The political system of Ukraine in the conditions of war]. (n.d.). *niss.gov.ua*. Retrieved from: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/politychna-systema-ukrayiny-v-umovakh-viyny> [in Ukrainian].

12. Roziasnennia Natsionalnoho ahentstva Ukrainy z pytan derzhavnoi sluzhby vid 25.10.2022 roku No. 161 r/z shchodo pryznachennia osib na posady v orhany mistsevoho samovriaduvannya u period dii voiennoho stanu [Clarification of the National Agency of Ukraine on Civil Service Issues dated October 25, 2022 No. 161 r/z regarding the appointment of persons to positions in local self-government bodies during the period of martial law]. (n.d.). *nads.gov.ua*. Retrieved from: <https://nads.gov.ua/npas/shchodo-pryznachennia-osib-na-posady-v-orhany-mistsevoho-samovriaduvannya-u-period-dii-voiennoho-stanu> [in Ukrainian].

13. Zakon Ukrainy Pro vnesennia zmin do deiakykh zakoniv Ukrainy shchodo funktsionuvannya derzhavnoi sluzhby ta mistsevoho samovriaduvannya u period dii voiennoho stanu vid 12 travnia 2022 roku No. 2259-IX [Law of

Ukraine On making changes to some laws of Ukraine regarding the functioning of the civil service and local self-government during the period of martial law: dated May 12, 2022 No. 2259-IX]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2259-20#Text> [in Ukrainian].

14. Zakon Ukrainy Pro pravovyi rezhym voiennoho stanu vid 12 travnia 2015 roku No. 389-VIII [Law of Ukraine On the legal regime of martial law dated 12.05.2015 No. 389-VIII]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> [in Ukrainian].

15. Doslidzhennia navchalnykh potreb predstavnykiv orhaniv mistsevoho samovriaduvannia Ukrainy [Study of educational needs of representatives of local self-government bodies of Ukraine]. (n.d.). *www.slg-coe.org.ua*. Retrieved from: http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2019/07/TNA_Ukraine-2018-2019-Final-Report_ukr_F.pdf [in Ukrainian].

16. Totalnyi brak kadriv i nova systema zarplat. Interviu z holovoiu Nat-sahentstva z derzhsluzhby [Total lack of personnel and a new salary system]. (n.d.). *glavcom.ua*. Retrieved from: <https://glavcom.ua/longreads/vilnimi-je-34-tis-vakansij-holova-natsahentstva-z-derzhsluzhbi-pro-totalnij-brak-kadriv-i-novu-sistemu-zarplat-chinovnikiv-1019593.html> [in Ukrainian].

17. Mishchuk, Ye., & Lisevych, O. (2018). *Okremi aspekty doslidzhennia vyznachennia sutnosti poniat «publichna vlada» ta «publichne upravlinnia»* [Separate aspects of the study of the definition of the essence of the concepts «public power» and «public management»]. Retrieved from: http://www.invest-plan.com.ua/pdf/3_2018/26.pdf [in Ukrainian].

18. Vilhushynskiy, M.Y. (2013). Katehoriia «publichna vlada» u suchasni interpretatsii [The category «public power» in modern interpretation]. *Naukovi zapysky Instytutu zakonodavstva Verkhovnoi Rady Ukrainy – Scientific notes of the Institute of Legislation of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 3, (pp. 8-13). Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzizvru_2013_3_4 [in Ukrainian].

19. Aliushyna, N.O. Iak unyknyty «maroderstva» na derzhavni sluzhbi pid chas viiny [How to avoid «looting» in the civil service during the war]. (n.d.). *nads.gov.ua*. Retrieved from: <https://nads.gov.ua/news/nataliya-alyushyna-yak-uniknuti-maroderstva-na-derzhavnij-sluzhbi-pid-chas-vijni> [in Ukrainian].

20. Aliushyna, N.O. (2023). Rozvytok instytutu derzhavnoi sluzhby v umovakh karantynu ta voiennoho stanu [The development of the civil service institute in the conditions of quarantine and martial law]. *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia – Effectiveness of public administration*, 70/71, (pp. 11-16). Retrieved from: <https://doi.org/10.36930/507001> [in Ukrainian].

21. Ivashova, L.M., & Bondarenko, L.I. (2023). *Analiz stanu instytutsiinoi reformy derzhavnoho upravlinnia yii naslidkiv za zmistovno-funktsionalnym ta orhanizatsiynym kryteriiamy* [Analysis of the state of the institutional reform of state administration and its consequences according to content-functional and organizational criteria]. Retrieved from: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2023/1/5.pdf> [in Ukrainian].

22. Politychna systema Ukrainy v umovakh viiny [The political system of Ukraine in the conditions of war]. (n.d.). *niss.gov.ua*. Retrieved from: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/politychna-systema-ukrayiny-v-umovakh-viiny> [in Ukrainian].

23. Zhovnirchuk, Ya.F., & Tymofeiev, S.I. (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 management and regional development*, 16, (pp. 466-496). Mykolaiv: Vyd-vo ChNU im. Petra Mohyly. Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2022.16.09> [in Ukrainian].

Відомості про авторів / Information about the Authors

Михайло Шкільняк, д. екон. наук, професор, завідувач кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, Західноукраїнського національного університету, м. Тернопіль, Україна. E-mail: Shkiln@i.ua, orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5230-6317>.

Mykhailo Shkilniak, Doctor of Economics Sciences, Professor, Head of the Department of Management, Public Administration and Personnel of the West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine. E-mail: Shkiln@i.ua, orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5230-6317>.

Ярослав Жовнірчук, д. держ. упр., професор, в.о. завідувача відділу проблем державного управління та адміністративного права Інституту держави і права імені В. М. Корецького Національної академії наук України, м. Київ, Україна. E-mail: ya.zhovnirchuk@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1378-9923>.

Yaroslav Zhovnirchik, Doctor of Public Administration, Professor, Acting Head of the Department of Public Administration and Administrative Law at the V. M. Koretsky Institute of State and Law of the National Academy of Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine. E-mail: ya.zhovnirchik@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1378-9923>.

Наталія Кривокульська, к. екон. наук, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, Західноукраїнського національного університету, м. Тернопіль, Україна. E-mail: business.nata@gmail.com, orcid: <https://orcid.org/0000-0001-6425-8762>.

Nataliya Kryvokulska, Candidate of Economics of Sciences, Associate Professor of the Department of Management, Public Administration and Personnel of the West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine. E-mail: businesses.nata@gmail.com, orcid: <https://orcid.org/0000-0001-6425-8762>.

Shkilniak, M., Zhovnirchik, Y., & Kryvokulska, N. (2024). Organizational component of public service improvement. *Public Administration and Regional Development*, 26, 1177-1195. <https://doi.org/10.34132/pard2024.26.04>

DOI 10.34132/pard2024.26.05

Отримано: 13 червня 2024

Змінено: 17 жовтня 2024

Прийнято: 8 листопада 2024

Опубліковано: 30 грудня 2024

Received: 13 June 2024

Revised: 17 October 2024

Accepted: 8 November 2024

Published: 30 December 2024

Larysa Samoilenko

Viacheslav Sharyi

Alina Zahrebelna

CRISIS OF TRUST IN GOVERNMENT: THE ROLE OF PUBLIC RELATIONS IN ITS RESTORATION

The article examines the importance of citizens' trust in state institutions in the context of modern public administration challenges. It delves into the negative consequences stemming from a lack of trust, which can significantly affect the effectiveness of management decisions, the legitimacy of political processes, and the overall stability of society. In particular, a deficiency of trust can lead to an increase in social tension, rising protest moods, and, as a consequence, the destabilization of the political situation.

The importance of public relations (PR) is emphasized as a strategic tool for managing communication and shaping a positive image of the state. The article underscores the necessity for two-way communication between the government and society, which is crucial for restoring trust during crises. PR professionals play a central role in this dynamic, as they are tasked with shaping and broadcasting messages that align with the needs and expectations of citizens. Their ability to effectively communicate government actions, intentions, and policies is essential for building and maintaining trust.

Additionally, the article provides an overview of the challenges organizations encounter under crisis conditions. It examines contemporary theories of crisis communication and suggests practical measures for enhancing public engagement. Various strategies

are analyzed, which government institutions can adopt to ensure transparency, accessibility, and the timely dissemination of information to citizens.

Particular attention is paid to the experience of Ukraine, where statistical data reveal varying levels of trust in different state institutions. The article highlights the critical role of local authorities and the process of decentralization in fostering trust through active collaboration with civil society. Overall, it emphasizes the need for systemic changes in communication management approaches to secure political stability and promote economic development. Consequently, the key conclusions suggest that effective public relations can serve as a cornerstone for cultivating more trusting and stable relationships between the state and its citizens, ultimately enhancing the effectiveness of governance and public administration.

Key words: crisis, communication, public administration, state institutions, public relations, decentralization.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Однією з найактуальніших проблем сучасного публічного управління є криза довіри до органів влади, яка впливає на стабільність державних інститутів, ефективність управління та соціальну згуртованість.

Зв'язки з громадськістю (PR) відіграють важливу роль у вирішенні цих викликів, але їх використання в державних установах залишається обмеженим. У сучасних умовах, коли політичні, економічні та соціальні кризи набувають глобального масштабу, відбулося поширення демократії та розвиток інформаційних технологій, організації відчують потребу у професійних зв'язках з громадськістю, щоб продемонструвати свою здатність швидко реагувати на виклики. Це стосується й державних організацій, оскільки ефективні комунікації сприяють управлінню конфліктами, формуванню позитивного іміджу інституцій та зміцненню довіри громадян.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У наукових працях як вітчизняних, так і зарубіжних фахівців, досліджуються різні

аспекти кризи довіри до влади. Зокрема, аналізуються причини її виникнення, наслідки для суспільства та шляхи подолання. Окрему увагу приділяють ролі зв'язків з громадськістю у відновленні довіри. Проведені дослідження показують, що PR-діяльність безпосередньо впливає на рівень довіри громадськості до державних органів. Серед науковців, що працюють над розробкою та аналізом цих питань можна виділити: Р. Буковського, М. Зайлик, Н. Новікову, К. Притулу, Н. Торхову, та багато інших. Численні дослідження О. Сопіної демонструють, що покращення урядових комунікаційних ініціатив сприяє підвищенню рівня довіри з боку громадськості та медіа, тому уряди повинні активніше використовувати комунікації для відновлення довіри та збереження політичної легітимності.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Ця стаття має на меті дослідити зміст кризи довіри до влади, причини їх виникнення, визначити яким чином застосування сучасних PR-інструментів, таких як кризова комунікація, управління іміджем, використання медіа та соціальних мереж, може сприяти її відновленню.

Особливу увагу буде приділено ключовим факторам втрати довіри до державних інституцій, а також буде розглянуто сучасні теорії антикризової комунікації, які можуть бути застосовані для покращення взаємодії державних органів з громадськістю.

Виклад основного матеріалу дослідження. Криза довіри до державних інституцій стала однією з найактуальніших проблем сучасного публічного управління. Відсутність довіри громадян до органів влади негативно впливає на ефективність управлінських рішень, стримує соціально-економічний розвиток та знижує легітимність державної політики.

Зв'язки з громадськістю, паблік рілейшнз або PR є важливим інструментом вирішення соціальних викликів на кожному етапі розвитку суспільства [1]. Проте вони залишаються недостатньо поширеними в організаціях, хоча сучасний світ постає перед численними кризами через зміни у політичних, економічних і соціальних сферах, що створює виклики для організацій показати свою спроможність та ефективність.

Сьогодні суспільство, з поширенням демократії та розвитку інформаційних технологій, ще більше потребує професійних зв'язків з громадськістю. Це стосується як державних, так і приватних організацій. У сфері публічного управління зв'язки з громадськістю спрямовані на управління конфліктами, формування позитивного іміджу інституцій та зміцнення довіри громадськості, що можливо лише через двосторонню комунікацію. Під час повномасштабної війни важливою стратегією є ефективна комунікація уряду з суспільством щодо запропонованих рішень та їх результатів [2].

Мета PR – гармонізувати відносини між організацією та її оточенням, впливаючи на громадську думку для досягнення підтримки та розуміння та зменшення негативних наслідків кризи [3].

Під час кризи організації постають перед такими проблемами: невизначеність та несподіваність подій; обмежені дані, що ускладнює ефективне реагування та заважає підготовці повідомлень для громадськості; вплив сторонніх учасників, які мають власну думку, що може не збігатися з позицією організації; перебільшення подій або використання неточних фактів ЗМІ, що погіршує ситуацію.

Готовність до управління кризами у публічному адмініструванні оцінюється за тим, наскільки добре організація підготовлена і здатна швидко реагувати на неочікувані та екстрені ситуації, які можуть виникнути під час її роботи [4].

Громадську недовіру давно можна вважати однією з найбільших загроз національній безпеці. Якщо оперативно не відреагувати на неї, то це може призвести до масштабної кризи у країні. Для збереження довіри зацікавлених сторін дуже важливо, щоб уряд чітко комунікував щодо усіх питань. Якщо виникне враження, що в уряді з громадськістю відсутня активна взаємодія, це може збільшити суспільну невпевненість у тому, чи визнає уряд проблеми та чи реагує на них належним чином. У результаті це може знизити довіру до його політичної легітимності.

З огляду на серйозність наслідків недовіри громадськості, її інформування під час війни є обов'язковою умовою. Уряд має активно діяти та вживати заходів для подолання потенційних загроз. Одним із ключових аспектів є зв'язки з громадськістю, які забезпе-

чують донесення кризових повідомлень через всі доступні комунікаційні канали: державні повідомлення, телебачення, радіо, газети, соціальні мережі, цифрові платформи чи взаємодія в реальному житті [5].

Зв'язки з громадськістю відіграють важливу роль, особливо коли йдеться про інформування щодо нових законів, правозастосування, питань безпеки та міжнародної дипломатії. Законодавство в Україні пройшло безліч етапів реформувань та прийняття різноманітних законів і постанов, що сприяли розвитку зв'язків з громадськістю.

До прикладу Закон України «Про доступ до публічної інформації», що забезпечив шляхи вільного доступу до даних органів влади через офіційні ресурси та запити, регламентував оприлюднення інформації про структуру, функції, нормативні акти, послуги та інші ключові дані органів влади [6].

Також важливими для сучасного суспільства стали зміни у Законі України «Про звернення громадян», завдяки якому було впроваджено систему електронних петицій. Громадяни отримали можливість подавати звернення до Президента, Верховної Ради, Кабінету Міністрів та органів місцевого самоврядування, що посилило двосторонню комунікацію між ними, зменшивши кількість непорозумінь [7].

Основним моментом є те, яким чином урядові повідомлення надходять до громадськості – це має бути ефективно та своєчасно [8]. Довіра у державному секторі зазвичай розглядається з точки зору міжорганізаційної соціальної взаємодії. Крім того, урядові комунікації ігноруючи зростання недовіри з боку суспільства часто стикаються з тиском, скепсисом і негативом, що ускладнює передачу ефективних повідомлень.

Негативне сприйняття уряду може посилюватися через негативні матеріали, які висвітлюють ЗМІ. Дослідження показують, що покращення урядових комунікаційних ініціатив безпосередньо пов'язане з підвищенням рівня довіри з боку громадськості та медіа, тому уряд повинен активніше використовувати онлайн-комунікації під час криз довіри [9].

Основні помилки організацій під час реагування на кризу [10]:

Закритість, уникання взаємодії з медіа та громадськістю, надання мінімум інформації викликає чутки й недовіру, створює враження, що установа приховує правду і не здатна вирішити проблему.

Невпевненість спікера-представника компанії, який не викликає довіри чи недостатньо підготовлений для відповідей на технічні питання, не знає факти та немає чітких аргументів. Важливо, щоб спікер був компетентним або працював разом з експертами.

Відмова керівництва від публічних заяв під час кризи може створити відчуття, що організація не повністю залучена до вирішення проблеми. Офіційна заява від керівника підвищує довіру громадськості.

Ігнорування інтересів різних аудиторій викликають обурення або незрозуміння. Інформацію потрібно адаптувати під різні цільові групи.

Зменшення серйозності кризи. Неправильна оцінка масштабів проблеми може погіршити репутацію компанії. Краще визнати відповідальність і дати реальну оцінку ситуації.

Використання складної мови та термінів може створити враження приховування фактів. Комунікація має бути простою та зрозумілою для широкої аудиторії, щоб остання повірила їй.

Для ефективного реагування на кризу довіри потрібно брати до уваги характерні особливості, що мають вагомий вплив на швидкість її подолання та уникнення серйозних наслідків. Розглянемо основні з них (рис. 1) [9].

У сучасному світі, де інформація поширюється з небаченою швидкістю, організації стикаються з численними викликами, пов'язаними з кризовими ситуаціями. Таблиця 1, що представлена нижче, охоплює основні сучасні теорії кризової комунікації, які допомагають зрозуміти, як організації можуть адаптувати свої комунікаційні стратегії для мінімізації ризиків і підтримання довіри серед зацікавлених сторін.



Рис. 1. Особливості реагування на кризу довіри.
Джерело: сформовано авторами на основі [9]

Таблиця 1.

Сучасні теорії кризової комунікації

Назва теорії	Особливості
Теорія відновлення іміджу	Теорія була створена Бенуа у 1997 році. Вона передбачає, що особу або організацію звинувачують у відповідальності за кризу, і для цього пропонуються певні стратегії відновлення репутації. Дослідження теорії не враховують особливості соціальних медіа, що може створювати нові виклики, тому вона може бути надто лінійною для динамічних соціальних медіа і потребує адаптації.
Ситуаційна кризова комунікація (SCCT).	Теорія фокусується на організаційних діях, проблемах та їх результатах. Організації повинні спочатку захищати зацікавлених сторін, надаючи їм необхідну інформацію для фізичної та психологічної підтримки, а вже потім займатися репутаційним питанням.

продовження таблиці 1

Теорія хаосу	Розглядає кризу як складну та нелінійну систему, де невеликі зміни в початкових умовах можуть призвести до суттєвих відмінностей у результатах. У кризовій комунікації теорія хаосу підкреслює важливість комунікації як фактору, який може впливати на розвиток подій та відновлюватися після кризи. Хоча дослідження, пов'язані з цією теорією у соціальних медіа, є обмеженими, вона пропонує корисний погляд на нестабільність кризових ситуацій.
Мережева кризова комунікація (NCC)	Модель кидає виклик класичним підходам, показуючи, що вибір платформи для комунікації впливає на результативність комунікації. Повідомлення про кризу, поширені через соціальні мережі, можуть викликати іншу реакцію у громадськості, ніж ті ж самі повідомлення, передані через традиційні засоби інформації. Дослідження базується на тому, що соціальні медіа можуть використовуватися організаціями для зменшення негативних наслідків, а не генерування позитивних.
Модель соціально-посередницької кризової комунікації (SMCC).	Модель пояснює, як громадськість передає інформацію про кризу, і як організації можуть найкраще комунікувати під час кризових ситуацій. SMCC передбачає три типи аудиторії в соціальних медіа: неактивні користувачі, підписники та впливові творці контенту. Модель включає п'ять факторів впливу на взаємодії організації з різними групами: джерело кризи, тип кризи, інфраструктура організації, форма повідомлення та джерело повідомлення. Модель об'єднує елементи теорії психології чутток та SCCT, пропонуючи структуру того, як організації реагують на комунікацію громадськості через соціальні мережі. Хоча SMCC отримує критику за те, що зосереджена більше на репутації, ніж на всеосяжному управлінні кризою, вона пропонує важливу основу для розуміння ролі соціальних медіа у кризовій комунікації

Джерело: сформовано авторами на основі [9].

Зі зростанням впливу індустріальної революції та посиленням залежності від Інтернету, соціальні медіа стали важливим інструментом комунікації і повинні враховуватися у антикризових стратегіях. Використання їх на всіх етапах (до, під час і після) дозволяє перейти від односторонньої до двосторонньої комунікації, щоб ефективніше взаємодіяти з аудиторією [11]. Проте традиційні теорії кризової комунікації здебільшого не охоплюють виклики, пов'язані з соціальними медіа, а зосереджені лише на позитивному іміджі.

У сучасній діяльності комунікаційних служб відбулися значні зміни, які включають перегляд традиційних підходів. Замість стандартної схеми «анонс – пресреліз – звіт» на перший план виходить розробка і впровадження комунікаційної стратегії. Комунікації у державних установах більше не розглядаються як додатковий елемент, а як важлива складова процесу планування та прийняття рішень.

Довіра до офіційних інституцій є надзвичайно важливою для легітимності влади та рівня задоволеності громадян їхніми діями. Вона підтримує дотримання норм та зміцнює демократичний процес, активізує участь громадян, а також є важливим аспектом політичної стабільності та економічного розвитку. Крім того, довіра може відігравати суттєву роль у підвищенні стійкості суспільства до серйозних кризових ситуацій. Тому розглянемо статистичні данні про рівень довіри українців до влади.

Спочатку проведемо аналіз довіри до президента України Володимира Зеленського згідно досліджень Київського міжнародного інституту соціології. Отже, травень 2022 довіра до президента сягала 90%, у той час як недовіра всього 7%. Через два роки уже у травні 2024 року рівень довіри знизився до 59%, а от недовіра зросла на 29% і становила 36%. Загалом ситуація не є критичною, тому що В. Зеленський втрачає рівень довіри до себе значно повільніше, ніж інші державні інституції загалом [12].

На відміну від президента, інші державні інституції демонструють значно гірші результати. Наприкінці 2023 року за опитуванням населення лише 26% громадян довіряли українському уряду, тоді як 44% – не довіряли. Довіра до парламенту становила лише 15%,

а до судів – 12%, при цьому недовіра респондентів перевищувала 60% [12].

Кризю довіри в Україні можна охарактеризувати як двосторонню. Якщо мільйони громадян не довіряють своїй державі, то і сама держава має сумніви щодо своїх громадян. Взаємна недовіра спричинила те, що на фоні російсько-українського конфлікту виник ще й внутрішній фронт. Держава витрачає значні ресурси на примусове утримання громадян в Україні та їх мобілізацію, а громадяни, в свою чергу, витрачають власні ресурси на протидію державі. Час, гроші та зусилля, які могли бути спрямовані на боротьбу із зовнішнім ворогом, витрачаються на вирішення внутрішніх проблем недовіри.

Для покращення ситуації необхідні зусилля з обох сторін. Проте перший крок має зробити держава, адже вона має більше повноважень. Громадяни – це мільйони окремих осіб, які не можуть швидко змінити своє ставлення до влади. Після 24 лютого 2022 року держава стала, передусім, обмеженим колом осіб, які зосередили у своїх руках значну владу, здатну змінити курс держави. Важливо спробувати, якщо не відновити довіру громадян, то принаймні знизити рівень існуючої недовіри.

Наукові дослідження часто зазначають, що громадяни більше довіряють місцевим органам влади, ніж центральним. Це твердження підтверджується результатами останнього опитування OECD, де місцеві органи влади мають вищий рівень довіри серед населення (46,9%) порівняно з урядами (41,4%) та законодавчими органами (парламенти й конгреси) (39,4%), включно з політичними партіями (24,5%).

В Україні, починаючи з 2002 року, рівень довіри до місцевої влади переважав над довірою до центральної, а з початком децентралізації цей показник значно зріс. Однією з причин цього зростання є покращення якості надання публічних послуг на місцях завдяки реформі децентралізації, яка стимулювала місцеві органи влади до підвищення ефективності роботи. Іншою причиною може бути різниця в критеріях, за якими громадяни оцінюють роботу місцевої та центральної влади.

Місцеві активісти, які брали участь у дослідженні, зазначили, що після повномасштабного вторгнення місцева влада стала активніше співпрацювати з громадянським суспільством. Якщо раніше в лише 11 з 40 органів місцевого самоврядування зустрічалися з представниками громадськості хоча б раз на місяць, то тепер такі зустрічі відбуваються щомісяця або частіше в половині громад (20 із 40). Зросло залучення мешканців до громадського життя та прийняття рішень. У більшості громад місцева влада активно співпрацює з бізнесом та громадськістю для вирішення проблем, спричинених війною.

Відбулося зростання взаємодії з залученими сторонами, включаючи армію, волонтерів та міжнародні організації [13]. Незважаючи на позитивні зміни, все ж існують труднощі. У детальних інтерв'ю респонденти вказували на нестачу знань місцевих органів влади щодо методів співпраці з громадянами.

Дослідження показали, що довіра до місцевої влади та децентралізація є взаємозалежними. У громад, які раніше приєдналися до реформи, довіра до місцевої влади вища. Втім, дослідження вказують на те, що порівняння рівня довіри до місцевих і центральних органів влади може бути некоректним через різницю в критеріях, які респонденти застосовують для оцінки цих інституцій.

Серед основних критеріїв є «підзвітність і прозорість місцевої влади», «участь громадян у прийнятті рішень» та «економічна ефективність рішень» [14]. За результатами оцінки активістів, сприйняття економічної ефективності знизилося, тоді як прозорість та залученість громадян покращилися. Високий рівень довіри до місцевих органів влади є критично важливим, що підтверджується міжнародним індексом сприйняття стійкості громад. В умовах війни низький рівень прозорості та недостатня участь громадян можуть призвести до падіння довіри, тому місцева влада повинна ретельно відстежувати ці показники та відповідно коригувати свою комунікацію та взаємодію з громадянами й організаціями [15].

Основними способами залучення громадськості до процесу прийняття державних рішень в Україні є громадські слухання, від-

криті бюджетні слухання та «гаряча телефонна лінія», де громадяни можуть ставити запитання посадовцям. Однак цього недостатньо. Щоб зробити участь громадськості більш ефективною, потрібно запроваджувати нові форми, такі як громадські консультативні комітети та зворотний зв'язок через Інтернет [16].

Кризову комунікацію слід будувати за принципом CAP, підхід спрямований на створення впевненості та контролю ситуації. [17]:

1. Concern (стурбованість) – 1%, де необхідно лише коротко висловити стурбованість з приводу події;
2. Action (дія) – 5%, що передбачає конкретні кроки, які робляться для розв'язання ситуації;
3. Perspective (перспектива) – 94%, акцент на майбутніх рішеннях і позитивних змінах, які допоможуть вийти з кризи. План реагування на ситуацію в перші чотири години.

Реагування на кризу будується швидко та чітко:

- перша година (збір інформації, призначення спікерів, підготовка публікації й оперативної заяви, моніторинг медіа та обробка журналістських запитів);
- друга година (активація «dark site» (прихованого розділу сайту для кризових ситуацій, що відкривають для загального доступу), оновлення заяви, розсилка пресрелізу, запуск гарячої лінії);
- третя година (оновлення складу антикризової команди, оцінка охоплення аудиторії, коригування пресрелізу);
- четверта година (активне залучення спікерів, оновлення інформації, забезпечення постійного зворотного зв'язку).

Це ідеальний сценарій дій, до якого варто прагнути, щоб ефективно подолати кризу й мінімізувати її наслідки.

Сучасні виклики, повномасштабна війна, змушують урядові інституції активніше використовувати соціальні мережі як джерело оперативної інформації для зв'язку з громадянами. Вони дають можливість організаціям швидко реагувати, надаючи дані у реальному часі, а також комунікувати зрозумілою мовою із суспільством. Влада повинна надаючи інформацію, проявляючи емпатію, і враховувати реакцію аудиторії на повідомлення.

Однак далеко не всі органи влади змінили свій підхід до інформування населення. Деякі структури досі дотримуються класичних підходів, коли прессекретар виконує функції номінального інформатора, замість того, щоб вибудовувати діалог з громадськістю.

Фахівці із зв'язків з громадськістю займають ключові позиції у діяльності організації, виступаючи не лише як спеціалісти із медіа-матеріалів та прес-релізів, але й як частина адміністративного процесу, а також є сполучною ланкою між організацією та її аудиторією. Фахівець аналізує громадську думку, планує PR-кампанії, оцінює ефективність, розуміє комунікаційні процеси та підходи до управління, забезпечує двосторонню комунікацію з громадськістю та ЗМІ [18].

Типовою помилкою є автоматичне копіювання пресрелізів або фрагментів звітів в соціальні мережі. Це робить контент нецікавим для широкої аудиторії і знижує охоплення. У медіапросторі, що орієнтується на швидке споживання контенту, найбільшу ефективність мають короткі повідомлення з яскравими візуальними елементами або відео на 3-5 хвилин.

Ефективні комунікації під час кризи можуть значно вплинути на мінімізацію негативних наслідків. Добре спланована стратегія дозволяє організації швидко відновити контроль над ситуацією і забезпечити довіру.

Висновки. Кризова ситуація, що викликана недовірою до державних інституцій, потребує термінових і ефективних дій з боку влади. Взаємна недовіра між громадянами та державою погіршує ситуацію, що ускладнює не тільки управлінські процеси, але й загрожуює національній безпеці. Важливими інструментами для відновлення довіри є зв'язки з громадськістю, які забезпечують відкриту комунікацію та формування позитивного іміджу урядових інститутів. Сучасні технології, зокрема соціальні медіа, створюють нові можливості для взаємодії, проте потребують адаптації традиційних підходів до кризової комунікації.

Аналіз довіри до державних органів в Україні показує значну різницю між довірою до центральних і місцевих інституцій, що підкреслює важливість активної участі місцевої влади в розв'язан-

ні соціальних проблем та залученні громади до прийняття рішень. Децентралізація, в свою чергу, сприяє підвищенню ефективності роботи органів місцевого самоврядування та покращенню якості надання публічних послуг.

З метою покращення довіри державі слід вжити заходів для активізації комунікаційної політики, що включає відкритість, визнання помилок і готовність до діалогу. Лише через постійний зворотний зв'язок і прозору взаємодію з громадськістю можливо відновити довіру та легітимність державної влади, що є запорукою соціальної стабільності та успішного подолання викликів, що стоять перед суспільством.

КРИЗА ДОВІРИ ДО ВЛАДИ: РОЛЬ ЗВ'ЯЗКІВ З ГРОМАДСЬКІСТЮ У ЇЇ ВІДНОВЛЕННІ

У статті досліджено важливість довіри громадян до державних інститутів у контексті сучасних викликів публічного управління. У роботі розглядаються негативні наслідки відсутності довіри, які суттєво впливають на ефективність управлінських рішень, легітимність політики та загальну стабільність у суспільстві. Зокрема, недостатня довіра може призводити до зростання соціальної напруженості, протестних настроїв і, як наслідок, дестабілізації політичної ситуації.

Наголошено на важливості зв'язків з громадськістю (PR) як стратегічного інструменту для управління комунікацією та формування позитивного іміджу держави. У статті, підкреслюється необхідність двосторонньої комунікації між урядом і суспільством, яка є ключовою для відновлення довіри під час криз. Фахівці у сфері PR відіграють центральну роль у цьому процесі, оскільки вони допомагають формувати і транслювати повідомлення, що відповідають потребам і очікуванням громадян.

Стаття також містить огляд проблем, з якими стикаються організації в умовах кризи, розглядає сучасні теорії антикризових комунікацій. Було проаналізовано різні стратегії, які можуть бути застосовані державними установами для забезпечення про-

зорості, доступності та своєчасності інформації, що надходить до громадян.

Окремо висвітлено досвід України, зокрема статистичні дані про рівень довіри до різних державних інституцій, а також роль децентралізації у зміцненні довіри через активну співпрацю з суспільством. Загалом, стаття акцентує увагу на необхідності системних змін у підходах до управління комунікацією для забезпечення політичної стабільності та економічного розвитку. У результаті, основні висновки роботи вказують на те, що ефективні зв'язки з громадськістю можуть стати ключем до створення більш довірливих і стабільних відносин між державою та суспільством.

Ключові слова: криза, комунікація, публічне управління, державні інституції, зв'язки з громадськістю, децентралізація.

Author Contributions: Conceptualization, B.W.A. and L.W.F.; Writing – original draft, B.W.A. and L.W.F.; Writing – review & editing, B.W.A. and L.M.F. Authors have read and agreed to the published version of the manuscript.

Funding: This research received no external funding.

Institutional Review Board Statement: Not applicable as study did not include human subjects.

Informed Consent Statement: Not applicable.

Data Availability Statement: Data is contained within the article.

Conflicts of Interest: The authors declare no conflict of interest.

References

1. Sopina, O.A. (2020). Zmist i sutnist poniattia «zv'iazky z hromadskistiu» v konteksti derzhavnoho upravlinnia [The content and essence of the concept of «public relations» in the context of public administration]. *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu imeni V. I. Vernadskoho. Serii: Publichne upravlinnia ta administruvannia – Scientific notes of the Tavri National University named after V. I. Vernadskyi. Series: Public management and administration*, 5, (pp. 93-98) [in Ukrainian].

2. Novikova, N.L., & Prytula, K.V. (2020). Sotsialni merezhi yak instrument dlia orhaniv derzhavnoi vlady dlia nalahodzhennia zviazkiv z hromadskistiu [Social networks as a tool for public authorities to establish relations with the public]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience – Investments: practice and experience*, 5-6, (pp. 123-127) [in Ukrainian].

3. Kamil, A. (2020). Role of Public Relations in Crisis Management with the Coronavirus Crisis as an Example: A Case Study on the UAE. *Global Media Journal*. www.globalmediajournal.com. Retrieved from: <https://www.globalmediajournal.com/open-access/role-of-public-relations-in-crisis-management-with-the-coronavirus-crisis-as-an-example-a-case-study-on-the-uae.php?aid=88323> [in English].

4. Kurnosenko, L. (2023). Hotovnist do upravlinnia v kryzovykh sytuatsiiakh v sferi publichnoho upravlinnia [Readiness to manage in crisis situations in the field of public administration]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, (pp. 1001-1018) [in Ukrainian].

5. Xu, Z. (2024). Public Relations in Crisis Management: A Review and Analysis of Communicative Strategies During Early Stages of Covid-19. *Lecture Notes in Education Psychology and Public Media*, (Vol. 54), 1, (pp. 240-246). Retrieved from: <https://doi.org/10.54254/2753-7048/54/20241594> [in English].

6. Zakon Ukrainy Pro dostup do publichnoi informatsii vid 13.01.2011 No. 2939-VI [Law of Ukraine On access to public information dated 13.01.2011 No. 2939-VI]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text> [in Ukrainian].

7. Zakon Ukrainy Pro zvernennia hromadian vid 02.10.1996 No. 393/96-VR [Law of Ukraine On appeals by citizens dated 02.10.1996 No. 393/96-VR]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-vr#Text> [in Ukrainian].

8. Kovryha, O.S. (2020). Vzaiemodiia orhaniv derzhavnoi vlady z hromadskistiu v systemi derzhavnoho upravlinnia Ukrainy [Interaction of state authorities with the public in the system of public administration of Ukraine]. *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu imeni V. I. Vernadskoho. Serii: Publichne upravlinnia ta administruvannia – Scientific notes of the Tavri National University named after V. I. Vernadskyi. Series: Public management and administration*, 2, (Vol. 31 (70), (pp. 109-114) [in Ukrainian].

9. Jamal, J., Muda, S., & Yusof, N. (2021). The Role Of Government Online Crisis Communication Framework In Strengtening Public Trust. *The*

European Proceedings of Social and Behavioural Sciences, (pp. 373-379). Retrieved from: <https://www.europeanproceedings.com/article/10.15405/eepsbs.2021.06.02.48> [in English].

10. Litvinchuk, I.S. (2024). Etychni dylemy v kryzovykh komunikatsiakh: balans mizh pravdoiu ta manipuliatsiieiu [The Role Of Government Online Crisis Communication Framework In Strengthening Public Trust]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Serii: Filolohiia. Zhurnalistyka – Vernadsky. Series: Philology. Journalism*, (Vol. 35 (74), 4, (pp. 193-199) [in Ukrainian].

11. Shymchenko, L., Miroshnichenko, D., & Kostenko, D. (2022). Tsyfrova transformatsiia Ukrainy yak mekhanizm efektyzatsii komunikatsii vlady z narodom [Digital transformation of Ukraine as a mechanism for effective communication between the authorities and the people]. *Sotsium. Dokument. Komunikatsiia – Society. Document. Communication*, 14, (pp. 304-322) [in Ukrainian].

12. V poshukakh vtrachenoi doviry [In search of lost trust]. (2024). (n.d.). www.pravda.com.ua. Retrieved from: <https://www.pravda.com.ua/articles/2024/06/22/7461825/> [in Ukrainian].

13. Lushahina, T. (2024) Osoblyvosti komunikatsii orhaniv mistsevoi vlady shchodo vidnovlennia zruinovanykh ta deokupovanykh hromad [Features of local authorities communication regarding the recovery of destroyed and de-occupied communities]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, 24, (pp. 565-588) [in Ukrainian].

14. Bukovskiy, R.V. (2021). Kryterii vzaiemodii z hromadskistiu v systemi publichnoho upravlinnia [Criteria for interaction with the public in the public administration system]. *Visnyk natsionalnoho universytetu tsyvilnoho zakhystu Ukrainy. Serii: Derzhavne upravlinnia – Bulletin of the National University of Civil Defense of Ukraine. Series: State Administration*, (pp. 168-176) [in Ukrainian].

15. Vidkrytist chy dopomoha armii? Shcho vplyvaie na doviru do mistsevoi vlady [Openness or help of the army? What affects trust in local authorities]. (n.d.). voxukraine.org. Retrieved from: <https://voxukraine.org/vidkrytist-chy-dopomoga-armiyi-shho-vplyvaye-na-doviru-do-mistsevoyi-vlady> [in Ukrainian].

16. Kolianko, O.V. (2021). Vzaiemodiia orhaniv derzhavnoho upravlinnia i mistsevoho samovriaduvannia z hromadskistiu [Interaction of state administration and local self-government bodies with the public]. *Visnyk LTEU. Ekonomichni nauky – Bulletin of LTEU. Economic Sciences*, 65, (pp. 116-122) [in Ukrainian].

17. Mudrak, L. (2020). *Komunikatsiia i kryza: yak hromadam protystoiaty vykykam i uspishno diiaty v period kryzy* [Communication and crisis: how communities can face challenges and act successfully during a crisis]. Kyiv [in Ukrainian].

18. Dziana, H.O., & Dziany, R.B. (2022). Upravlinnia komunikatsiamy v umovakh kryz [Communications management in crisis conditions]. *Dniprovskiy naukovyi chasopys publichnoho upravlinnia, psykholohii, prava – Dnipro scientific journal of public administration, psychology, law*, 2, (pp. 13-21) [in Ukrainian].

Відомості про авторів / Information about the Authors

Лариса Самойленко, к. держ. упр., доцент кафедри менеджменту та державної служби, Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, України. E-mail: larisa1477@vi.cdu.efu.ua, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-0335-3077>.

Larysa Samoilenko, Candidate of Public Administration, Associate Professor of the Department of Management and Civil Service of the Cherkasy National University named after Bohdan Khmelnytskyi, Cherkasy, Ukraine. Email: larisa1477@vi.cdu.efu.ua, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-0335-3077>.

Вячеслав Шарий, д. держ. упр., доцент кафедри менеджменту та державної служби, Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, України. E-mail: shariy@i.ua, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-5598-3505>.

Viacheslav Sharyi, Doctor of Public Administration, Associate Professor of the Department of Management and Civil Service of the Cherkasy National University named after Bohdan Khmelnytskyi, Cherkasy, Ukraine. E-mail: shariy@i.ua, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-5598-3505>.

Аліна Загребельна, магістрант кафедри менеджменту та державної служби, Черкаського національного університету імені Богдана

Хмельницького, м. Черкаси, України. E-mail: zahrebelna.alina419@vu.cdu.edu.ua, orcid: <https://orcid.org/0009-0007-0066-1430>.

Alina Zahrebelna, Master's Student of the Department of Management and Civil Service of Bohdan Khmelnytskyi Cherkasy National University, Cherkasy, Ukraine. E-mail: zahrebelna.alina419@vu.cdu.edu.ua, orcid: <https://orcid.org/0009-0007-0066-1430>.

Samoilenko, L., Sharyi, V., & Zahrebelna, A. (2024). Crisis of trust in government: the role of public relations in its restoration. *Public Administration and Regional Development*, 26, 1196-1214. <https://doi.org/10.34132/pard2024.26.05>

DOI 10.34132/pard2024.26.06

Отримано: 17 червня 2024
Змінено: 22 жовтня 2024
Прийнято: 15 листопада 2024
Опубліковано: 30 грудня 2024

Received: 17 June 2024
Revised: 22 October 2024
Accepted: 15 November 2024
Published: 30 December 2024

Olha Andrieieva
Nataliia Larina
Yurii Ruban

FEATURES OF DECENTRALIZATION IN THE UK: EXPERIENCE OF INTERACTION BETWEEN THE GOVERNMENT AND CIVIL SOCIETY FOR UKRAINE

The article establishes that Brexit has put decentralization in the UK under serious threat. It is stated that there is a sharp gap between the way decentralization agreements are interpreted in Westminster and the way they are interpreted in Wales, Scotland and Northern Ireland. Brexit has caused serious divisions between the main ruling parties in Northern Ireland - Sinn Féin, which heads the regional government and advocates a reunited Ireland, and the Democratic Unionist Party (DUP), which advocates the region remaining within the UK. The article explores how the UK governments could conclude new UK-wide agreements. The focus is on the environment, agriculture and fisheries, three policy areas in which the powers devolved to the regions in the process of decentralization are in significant conflict with post-Brexit EU law.

It is proved that decentralization in the United Kingdom is closely linked to its membership of the EU, which provides an external system of support for internal governance. Brexit destabilizes the internal settlement and raises a number of serious constitutional issues. The UK's membership of the EU has reduced the possibilities for secession and independence in both Scotland and Northern Ireland. This is because the seceding territories were supposed to share an economic and regulatory

space with England. Thus, the vertical scaling up to the EU and down to the subnational level largely coincided.

The article establishes that the decentralization settlement was achieved during the UK's membership of the EU and is deeply rooted in it at the legislative level. For those in favour of Brexit, EU membership contradicts the unitary vision of the state based on the supremacy of parliament. However, if we consider the UK as a union, there are many similarities between it and the EU. The development of relations between the government and civil society plays a significant role in the decentralization process, which can be useful for Ukraine in the context of its integration processes into the EU.

Key words: Brexit, decentralization (devolution), EU, UK, autonomous regions, interaction between government and civil society, legislation.

Постановка проблеми у загальному вигляді. У сучасних умовах державного розвитку України зростання децентралізації досягається шляхом удосконалення механізмів інтеграції та консолідації структурних складових системи державного управління та інститутів громадянського суспільства. Оптимальне поєднання централізації та децентралізації управління забезпечується делегуванням повноважень на нижчий рівень та взаємодією з суспільним сектором у межах передачі управлінських функцій для задоволення потреб споживачів. Тож враховуючи вплив світових тенденцій на розвиток українського суспільства, досвід розвитку радикальної реформи структур управління Великої Британії, вивчення можливостей децентралізації у цій державі, питання міжсекторальної взаємодії влади та громадянського суспільства набуває все більшої актуальності.

Можливості передавати повноваження автономним регіонам в умовах децентралізації влади (деволюції) у Великобританії, встановлювати свої власні закони неухильно збільшувалися з початку 1990-х рр. Тодішній прем'єр-міністр Великобританії Т. Блер разом із Лейбористською партією сприяли створенню уряду

з розподілом влади між двома основними партіями в Північній Ірландії та передали додаткові повноваження Шотландії. Однак процес виходу Великобританії з ЄС – Брекзит (англ. Brexit) міг негативно вплинути на процеси децентралізації у країні.

Аналіз наукової літератури свідчить, що після Брекзиту у Великобританії відбувся збій у функціонуванні нормативно-правового забезпечення діяльності багатьох сфер суспільного розвитку, зокрема: перестали функціонувати безліч різних нормативних актів і галузей права (близько 158), що регулюються по всьому ЄС з Брюсселя. Більшість законів було передано безпосередньо автономним регіонам Великобританії, але національний уряд у Вестмінстері визначив галузі, в яких вони хотіли б мати можливість ухвалювати закони централізовано для всієї Великобританії. Уряд Великобританії стверджував, що це лише тимчасовий захід, покликаний уникнути будь-яких розбіжностей у регулюванні єдиного ринку країни, щоб забезпечити плавний вихід з ЄС. Однак проблема полягала в тому, що деякі з повноважень автономні регіони мали б повернути національному уряду Великобританії у Вестмінстері, і вони поширюватимуться на галузі, які були передані та контролювалися автономними регіонами під час децентралізацій, включно із сільським господарством, рибальством, охороною довкілля, регулюванням харчових продуктів і тваринництва.

Обидві сторони, ЄС і Велика Британія, визнають, що мають бути укладені нові угоди на рівні всієї Великобританії, які замінять діючі рамки ЄС. Вони погоджуються з тим, що вихід з угоди може мати непередбачувані наслідки, наприклад дестабілізація внутрішнього ринку Великобританії, створення нових бар'єрів для ведення бізнесу на всій території країни та недобросовісна конкуренція між компаніями, що базуються в різних країнах світу, а також ускладнення в укладенні нових торговельних угод для Великобританії. Але те, як підходити до цих нових міжсекторальних угод у масштабах усієї Великобританії, виявилось головним спірним питанням.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вихід Великобританії зі складу Європейського Союзу є актуальним напрямком для різноманітних досліджень і привертає увагу великої кількості

дослідників. Однак, в українській науковій думці ця проблематика є недостатньо розробленою і авторка опиралася переважно на науковий доробок британських, європейських та американських дослідників. Особливо значний внесок у дослідження наслідків Брекзиту для процесів децентралізації зробили такі вчені, як Бредбері Дж., Волл М., Гендерсон Д., Евершед Д., Конвері А., Келлам Д., Кенні М., Кітінг М., МакКрон Д., Мерфі М., Мітчел М., Оуен Д., Паун А., Ролінгс Р., Сержант Д., Тімонт Д., Шаттлворт К., Шелдон Д..

Важливий вплив на розвиток дослідженням у цій сфері діяльності є стаття британського вченого М. Кітінга «Між двома союзами: деволуція Великобританії, європейська інтеграція та Брекзит». Автор показує, що останні десятиліття Великобританія стала ареною проведення радикальної реформи структури управління. Відбулася приватизація, скорочення соціального забезпечення та численні реформи управління. У Шотландії, Уельсі та Північній Ірландії було створено децентралізовані інститути, проте питання про територіальне управління в Англії залишається невирішеним. Природа «територіальної держави» залишається спірною: одні бачать у ній унітарну державу, інші – багатонаціональний союз або федерацію, що формується. Децентралізація була підкріплена членством у ЄС, який забезпечив систему зовнішньої підтримки, економічний союз та дозволив залишити осторонь питання суверенітету.

На переконання авторів, Брекзит чинить величезний відцентровий тиск на Великобританію, як союз, але ні поділ на окремі держави, ні реорганізація в унітарну державу не є простими альтернативами [4].

Інтерес представляє дослідження британських дослідників Дж. Бредбері, А. Конвері та М. Волла, які відзначають «Брекзит як критичний момент у політиці децентралізації у Великобританії: порівняльний аналіз впливу Брекзиту на територіальні стратегії партій». У цій статті теоретично розглядається референдум 2016 р. щодо Брекзиту як критичний момент у політиці Великобританії та аналізується його вплив на децентралізацію з використанням концепції регіональної влади. Стверджується, що Брекзит збільшив

можливість перебалансування вимірів регіональної влади, присутніх у децентралізації Великобританії – самоврядування та спільного правління. Висуваються гіпотези щодо територіальних стратегій партій, які верифікуються на основі контент-аналізу маніфестів на загальних виборах 2015 та 2017 рр. у Великобританії. Аналіз показує, що у період з 2015 по 2017 р. кількість пропозицій щодо спільного правління збільшилася в контексті послідовності у загальному територіальному позиціонуванні партій. З метою застосування досвіду Великобританії в Україні та, враховуючи стратегічний курс України на вступ до Європейського Союзу, необхідно взяти до уваги виняткову важливість імплементації європейських стандартів децентралізації державної влади та інституційного, функціонального бюджетно-фінансового та матеріально-технічного посилення ролі місцевого самоврядування в конституційно-правовій системі держави і суспільства.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Основна мета статті полягає у виокремленні особливостей децентралізації у Великобританії в контексті взаємодії влади з громадянським суспільством під час її членства у ЄС в умовах Брекзиту, що є важливими в умовах інтеграційних процесів України до ЄС.

Виклад основного матеріалу дослідження. Основним напрямком державної реформи в Україні стала децентралізація, адже саме цей процес сприяє незалежній та ефективній діяльності органів місцевого самоврядування. В юридичній літературі зазначається, що децентралізація – це процес розширення та прав і повноважень адміністративно-територіальних одиниць або нижчестоящих органів і організацій з одночасним звуженням прав і повноважень органів місцевого самоврядування. З найбільш важливих і актуальних викликів у цьому контексті є підвищення ефективності розвитку територіальних громад. Отримані результати дослідження свідчать, що постійне вдосконалення процесу сталого розвитку в межах окремої територіальної громади можливе лише завдяки сталому стратегічному плануванню із акцентом на тактичних та оперативних аспектах цього процесу [15].

Як правило, децентралізація здійснюється цілеспрямовано з метою оптимізації практичного вирішення питань загальнодержавного значення, а також реалізації конкретних регіональних і місцевих програм. Децентралізація – це форма розвитку демократії, яка одночасно зберігає єдність держави та її інститутів і водночас розширює можливості місцевого самоврядування. Вона має на меті активізувати населення для задоволення власних потреб, звузити сферу впливу держави на суспільство сферу впливу держави на суспільство, а також зменшити витрати на утримання державного [16]. Цей процес сприяє розвитку прямої демократії, оскільки передбачає передачу управління низкою справ місцевого рівня безпосередньо в руки зацікавлених осіб, що веде до побудови громадянського суспільства.

Тож повна децентралізація влади – досить складний і тривалий процес, але він є необхідний для формування незалежних і спроможних територіальних громад. Система управління, яка склалася в нашій країні – уряд – область – район – сільська рада – позбавила місцеву владу можливості здійснювати ефективну політику в інтересах громадян, які проживають на її території. Тому існуючі механізми передачі повноважень Великобританії, розроблені в рамках членства в ЄС, і багато переданих повноважень у сфері регіональної політики та державного управління національним урядам, у процесі децентралізації країни, розроблялися з урахуванням того, що Сполучене Королівство є частиною ЄС. Сільськогосподарські та екологічні стандарти є хорошими прикладами, і в міру виходу Великобританії з регулюючих режимів ЄС багато повноважень мають повернутися до децентралізованого рівня, до центрального уряду в Лондоні. З цього погляду Брекзит істотно впливає на інтереси Великої Британії, позначиться на роботі не тільки членів урядових структур Великобританії, а й членів делегованих урядових структур Північної Ірландії, Шотландії та Уельсу.

Майбутні торговельні відносини Сполученого Королівства з ЄС та країнами, що не входять до ЄС, матимуть вирішальне значення для ключових галузей промисловості на самоврядних

територіях. Реалізація цих відносин урядами автономних територій відіграватиме певну роль у визначенні майбутнього обсягу переданих повноважень. У світлі вищезазначених міркувань парламентські комітети Шотландії та Уельсу висунули позицію, згідно з якою децентралізовані інститути повинні мати значний ступінь впливу на позиції уряду Великобританії на переговорах. Очікується, що до завершення періоду імплементації уряди Великобританії та автономних територій досягнуть угоди про створення «загальних рамок» для регулювання розбіжностей у політиці в галузях, які передано до відання Великобританії, але які раніше регулювалися й обмежувалися законодавством ЄС. Чинники вже виконали значну міжурядову роботу з цих питань, але для їхнього остаточного оформлення знадобляться подальші, потенційно складні, переговори за участю міністрів [6].

Крім того, уряди автономних територій виявляють значний інтерес до специфіки та управління «Фондом спільного процвітання» (англ. Shared Prosperity Fund), який має замінити структурні фонди ЄС. Ці фонди історично є найважливішим джерелом фінансової підтримки для автономних урядів. З огляду на обмежені часові рамки імплементаційного періоду парламентам необхідно було зайняти активну позицію, щоб забезпечити свій вплив на рішення, що матимуть далекосяжні наслідки для конституції Великобританії. Розв'язання цих питань призвело до безпрецедентного рівня спільної роботи чотирьох урядів. Наводились переконливі аргументи, що були висунуті комітетами Палати Громад та Лордів, Парламенту Шотландії та Національної Асамблеї Уельсу, на користь того, що робота окремих парламентів має бути посилена міжпарламентською координацією. Такий підхід є показником зміцнення колективного голосу парламентів у їхніх відносинах з урядами і унеможливорює надмірне дублювання, а також сприяє приверненню уваги політиків Вестмінстера до важливих питань, які в іншому разі вони могли б не помітити [8]. Такий міжурядовий досвід є цінним для запровадження в Україні.

Однак для того, щоб забезпечити підтримку всіх відповідних парламентів, вкрай важливо, щоб будь-яка міжпарламентська робота

велася з урахуванням автономії кожного парламенту і на основі справжньої взаємності та відсутності ієрархії. Найдоступнішою платформою для міжпарламентського співробітництва є Міжпарламентський форум з Брекзиту (МПФБ), який було створено в неформальному форматі у 2017 р. У засіданнях МПФБ брали участь члени комітетів з усіх парламентських палат Великобританії, до компетенції яких входили конституційні питання, справи ЄС і делеговане законодавство. Протягом двох років Форум збирався вісім разів, причому місце проведення засідань змінювалося щоразу. Спочатку МПФБ зосередився на питаннях деволуції, що виникли під час ухвалення законопроекту про Брекзит. Однак відтоді його порядок денний розширився і став охоплювати загальні рамки і виконувати роль децентралізованих інститутів у майбутніх торговельних переговорах.

Відповідно до принципів обміну інформацією та накопичення знань, виокремлено функції МПФБ, зокрема: Форум не проводить жодних офіційних перевірок, збирається в закритому режимі, зокрема з міністрами; виробляється спільна позиція парламентів, про що свідчить надсилання учасниками МПФБ листів міністрам уряду Великобританії після відповідних зустрічей.

Учасники МПФБ загалом позитивно оцінюють роль групи, яка дає можливість розглянути питання про те, чи є підстави для розвитку контрольного механізму міжпарламентських відносин, що пов'язаний із Брекзитом. Цілком імовірно, що загальні рамки будуть особливо придатними для цієї мети. Передбачається, що деякі рамки носитимуть законодавчий характер, що потребуватиме ухвалення первинного законодавства у Вестмінстері та клопотань про законодавчу згоду в парламентах автономних територій. Однак більшість рамкових програм матимуть не законодавчу форму і, як наслідок, не піддаватимуться будь-якому формальному контролю [12].

З огляду на той факт, що ці рамки застосовуватимуться на всій території Великобританії, доцільно розглянути питання щодо створення міжпарламентського діалогу між урядами з метою координації контролю в міру проведення переговорів.

Роль міжпарламентського діалогу у Великобританії могла б бути аналогічною до ролі Конференції комітетів з питань Співтовариства та європейських справ парламентів ЄС (фр. COSAC). Конференція може виникнути в неформальній обстановці, спираючись на відносини, що склалися в рамках МПФБ. Цілком імовірно, що деякі окремі рамкові програми або процес рамкових програм загалом стануть слухними темами для спільних засідань зі збору доказів, розслідувань та звітів за участю окремих комітетів різних законодавчих органів [12].

Комітети Парламенту Шотландії та Національної асамблеї Уельсу беруть активну участь у спільних заходах з комітетами Палати громад. У Палаті громад, після Брекзиту, було внесено зміни, які полегшують присутність члена одного обраного комітету на засіданнях іншого як запрошеного гостя за умови, що сфери інтересів комітетів значною мірою збігаються. Така модель може бути розширена за рахунок запрошення гостей з аналогічних комітетів парламентів автономних територій, що дасть змогу створити форму міжпарламентського співробітництва, яка не потребує великих ресурсів. У разі встановлення такої угоди було б логічно, щоб вона була взаємною, це дозволило б членам комітетів Вестмінстера відвідувати комітети децентралізованих парламентів [12]. Для України зазначені модель та форма також можуть бути імplementовані в контексті взаємодії органів державної влади та громадянського суспільства.

Також у Великобританії лунали заклики щодо створення більш формального міжпарламентського органу, таку пропозицію було висунуто Комітетом з державного управління та конституційних питань Палати громад (англ. PACAS) під керівництвом Б. Дженкіна, а також Комітетами з конституції та ЄС Палати лордів. Сам МПФБ запропонував вивчити питання про створення офіційних структур, проте консенсусу між усіма зацікавленими сторонами ще не досягнуто. Зокрема, в автономних парламентах існує побоювання, що це може обмежити можливості комітетів у кожному парламенті щодо проведення власних перевірок. Окрім того, залишаються невирішеними питання, що стосуються точної структури, складу,

ролей, штатного розкладу та фінансування формалізованого міжпарламентського органу. Тому видається малоімовірним, що такий орган буде створено у майбутньому. Проте, в контексті очікуваного розширення спільного формування політики між урядами, заклики до створення такого органу навряд чи ослабнуть у довгостроковій перспективі [12].

За останні двадцять років Великобританія перетворилося з унітарної держави на складне багаторівневе політичне утворення зі складною системою державного управління завдяки процесу асиметричної децентралізації. Відповідно, що Шотландія, Уельс і Північна Ірландія тепер мають власні виконавчі та законодавчі органи, у той час як Англія продовжує управлятися безпосередньо з центру. Така схема дозволила децентралізації розвиватися без фундаментальної реформи Конституції Великобританії, залишивши невирішеними такі важливі питання як визначення рівня суверенітету і закріплення нових інститутів. Одним із чинників, які зробили це можливим, є те, що децентралізація з 1999 р. відбувалася повністю під час членства Великобританії в ЄС і була сформована під його впливом.

ЄС забезпечив основу для нового конституційного врегулювання та допоміг зберегти власний союз Сполученого Королівства Великої Британії та Північної Ірландії. Брекзит кидає виклик цьому союзу: верховенство права ЄС (а також Європейської конвенції з прав людини) закладено в актах про передачу повноважень – децентралізації, тож передані законодавчі повноваження автономним регіонам країни можуть бути скасовані будь-яким судом за їх порушення. Дійсно, більшість суперечок щодо повноважень законодавчих органів, наділених додатковими повноваженнями, відбувалася на підставі європейського, а не британського права. Принаймні, Брекзит вимагатиме виключення відповідних положень з актів про передачу повноважень в межах децентралізації [7].

Членство в ЄС також уможливило більш широку форму передачі повноважень, оскільки захищає як Великобританію, так і єдиний ринок ЄС, регулює конкуренцію і має справу із зовнішніми наслідками загальної політики ЄС. Сільське господарство, навколишнє се-

редовище, регіональна політика, аспекти правосуддя та внутрішніх справ не належали до компетенції Великобританії, а належали до компетенції ЄС. У цих сферах не існує британських структур або міністерських департаментів, тому координація відбувалася через формування політики ЄС, де національні держави мають узгодити спільну лінію перед початком переговорів в межах ЄС.

У більш загальному сенсі, ЄС забезпечує дискурсивну основу ідей щодо спільної та розділеної влади, або того, що можна назвати «пост-суверенітетом». Це має провідне значення в управлінні багатонаціональною державою, якою є Великобританія. Врегулювання конфлікту в Північній Ірландії вимагає вихід за традиційні рамки суверенітету, тим самим дозволяючи громадянам мати множинні ідентичності та лояльність. Прикладом цього є транскордонне співробітництво і загальноірландські та британсько-ірландські інституції, такі як Британсько-Ірландська рада (англ. The British-Irish Council) до якої входять уряди Великої Британії та Республіки Ірландії, три автономні уряди Уельсу, Шотландії та Північної Ірландії а також Нормандські острови та острів Мен. У Шотландії Британсько-Ірландська рада також сприяла поширенню ідеї багаторівневого управління. Як і в інших частинах ЄС, вона забезпечує зовнішній вимір децентралізації [14].

Шотландська національна партія (ШНП) виступає за незалежність Шотландії, але в рамках ЄС, який забезпечує внутрішню систему підтримки і визначає поняття необмеженого суверенітету. Опитування показують, що більшість шотландців не прагнуть прямолінійного відновлення суверенітету, а підтримують систему, що складається з декількох рівнів управління. Отже, Брекзит створює значні виклики для конституційного врегулювання у Великобританії, що ускладнюється тим фактом, що 62% шотландців проголосували за те, щоб залишитися у складі ЄС. Усі політичні партії, представлені в шотландському парламенті, виступали за збереження членства в ЄС. Однак після виборів у травні 2016 р. і подальшого референдуму з Брекзиту в лавах консерваторів, лейбористів і навіть ШНП з'явилася невелика кількість прихильників кампанії за Брекзит (англ. «Leave»).

У Північній Ірландії 56% виборців проголосували за те, щоб залишитися у складі ЄС, хоча ця цифра приховує значний поділ між двома громадами. Націоналісти в переважній більшості висловилися за те, щоб залишитися в ЄС, тоді як думки юніоністів розділилися. Дві основні політичні партії перебували в різкій опозиції одна до одної [5].

Серед автономних територій було виявлено низку спільних проблем, що викликають занепокоєння. Так у Шотландії та Уельсі існує значна перевага на користь того, щоб Великобританія залишилася в Єдиному ринку, тоді як у Північній Ірландії така ж перевага надається збереженню відкритого кордону з Республікою Ірландія, що означатиме збереження тісного зв'язку з Єдиним ринком. Крім того, в Уельсі і, особливо, в Шотландії існує підтримка подальшого вільного руху робочої сили. Природа майбутніх відносин Великобританії з Єдиним ринком і Митним союзом залишається незрозумілою. Уряд Шотландії віддавав перевагу диференційованому варіанту Брекзиту, який дозволив би Шотландії залишитися в межах єдиного ринку, хоча і в Митному Союзі з Великобританією, навіть після виходу з нього Великобританії. Уряд Шотландії виступав за збереження свободи пересування для працівників між Шотландією та ЄС, а також з рештою Великобританії. Шотландія прагне отримати додаткові повноваження, необхідні для транспонування та імплементації правил єдиного ринку. Уряд Великобританії формально не відкинув ці пропозиції, однак він зазначив, що не підтримує територіально диференційований Брекзит, на відміну від деяких секторальних домовленостей [5].

Шотландія не отримала диференційовану угоду і шотландський уряд залишає за собою право призначити ще один референдум про незалежність. Слід визнати, що це вимагатиме згоди Парламенту Великобританії і якщо такої згоди не буде, може виникнути «конституційний глухий кут». Однак, перспектива незалежності в умовах Брекзиту є більш складною, ніж незалежність, яку пропонували на шотландському референдумі у 2014 році. За такого сценарію передбачалося, що і Шотландія, і решта Великобританії будуть членами ЄС, з відкритою торгівлею, вільним пересуванням людей

і відсутністю фізичного кордону між ними. В умовах виходу Великобританії з ЄС та Єдиного ринку незалежність Шотландії стає значно складнішим завданням. Обсяг торгівлі Шотландії з рештою Великобританії в чотири рази перевищує обсяг її торгівлі з ЄС.

В останні десятиліття в Сполученому Королівстві відбулася значна реформа структур публічного управління. Вона включала в себе приватизацію, скорочення соціального забезпечення і управлінські реформи. Перерозподільна регіональна політика була скорочена. У Шотландії, Уельсі та Північній Ірландії були створені децентралізовані інститути, однак питання про територіальне управління Англією залишалося невирішеним. Політичний устрій Великобританії розглядається з однієї позиції дослідників, як унітарна держава, і як багатонаціональний союз або федерація, що формується. Децентралізація була підтримана членством у ЄС, який надав зовнішню підтримку Великій Британії, забезпечив економічний союз і дозволив залишити осторонь питання суверенітету.

Висновки. Членство Сполученого Королівства в ЄС стало важливим чинником розвитку децентралізації. Однак вихід Великобританії з ЄС здатний створити величезний відцентровий тиск на союз. Великобританія є яскравим прикладом тиску і проблем, пов'язаних з реорганізацією, легітимністю і суверенітетом, з якими стикаються сучасні європейські держави, в тому числі Україна. Однак, в умовах Брекзиту урядові бюрократичні структури продовжуватимуть чинити значний вплив на траєкторію децентралізації. Можна з повною підставою припустити, що в Великобританії, за відсутності якихось істотних змін в обставинах, перевагу, як і раніше, надаватимуть збереженню певного ступеня автономії центрального уряду.

Врегулювання децентралізації було досягнуто під час членства Великобританії в ЄС і глибоко вкоренилося на законодавчому рівні. Для тих, хто виступає за Брекзйт, членство в ЄС суперечить унітарному баченню держави, заснованому на верховенстві парламенту. Однак якщо розглядати Великобританію як союз, то між нею та ЄС існує чимало схожих характеристик. Як Великобританія,

так і ЄС – це асиметричні, квазіфедеративні, багатонаціональні та демократичні союзи. Таким чином, їх можна розглядати як «постсуверенні» держави, що кидають виклик звичайним конституційним категоріям. Членство в ЄС забезпечує дискурсивний простір, у якому можуть реалізовуватися «постсуверенні» ідеї суверенітету. Однак інституційні можливості для субдержавних акторів розчарували тих, хто виступає за Європу регіонів або народів. Членство Великобританії в ЄС знизило можливості на відділення та незалежність як у Шотландії, так і в Північній Ірландії. Це пояснюється тим, що передбачалося, що території, які відокремилися, поділятимуть економічний і регуляторний простір з Англією. Таким чином, вертикальне масштабування до Європи і вниз до субдержавного рівня значною мірою збіглися.

Таким чином, окреслені особливості децентралізації як форми влади у Великобританії під час її членства у ЄС в умовах Брекзиту, є важливими для України. На прикладі Великої Британії доцільно рекомендувати запровадження міжсекторальної взаємодії влади та суспільства задля ефективного вирішення інституційних проблем децентралізації в Україні.

ОСОБЛИВОСТІ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ У ВЕЛИКОБРИТАНІЇ: ДОСВІД ВЗАЄМОДІЇ ВЛАДИ ТА ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА ДЛЯ УКРАЇНИ

У статті встановлено, що Брекзит поставив децентралізацію у Великій Британії під серйозну загрозу. Констатовано наявність різкого розриву між тим, як угоди про децентралізацію інтерпретуються у Вестмінстері, і тим, як вони інтерпретуються в Уельсі, Шотландії та Північній Ірландії. Брекзит викликав серйозні розбіжності між основними правлячими партіями в Північній Ірландії – Шинн Фейн, що очолює регіональний уряд і виступає за возз'єднану Ірландію, та Демократичною юніоністською партією (ДЮП), що виступає за збереження регіону у складі Великобританії. У статті проводиться дослідження про те, як уряди Великобританії

могли б укласти нові загальнобританські угоди. Основна увага приділяється навколишньому середовищу, сільському господарству та рибальству, трьома сферами політики, в яких повноваження, що були передані регіонам у процесі децентралізації, суттєво суперечать законодавству ЄС після Брекзиту.

Доведено, що децентралізація в Сполученому Королівстві тісно пов'язана з його членством у ЄС, який забезпечує зовнішню систему підтримки внутрішнього врегулювання. Брекзит дестабілізує внутрішнє врегулювання і порушує низку серйозних конституційних питань. Членство Великобританії в ЄС знизило можливості на відділення та незалежність як у Шотландії, так і в Північній Ірландії. Це пояснюється тим, що передбачалися території, які відокремляться, поділятимуть економічний і регуляторний простір з Англією. Таким чином, вертикальне масштабування до ЄС і вниз до субдержавного рівня значною мірою збіглися.

В статті встановлено, що врегулювання децентралізації було досягнуто під час членства Великобританії в ЄС і глибоко вкоренилося в ньому на законодавчому рівні. Для тих, хто виступав за Брекзит, членство в ЄС суперечить унітарному баченню держави, заснованому на верховенстві парламенту. Однак, якщо розглядати Великобританію як союз, то між нею та ЄС існує чимало схожих характеристик. Значна роль у процесі децентралізації належить розвитку взаємовідносин між владою та громадянським суспільством, що може бути корисним для України в умовах інтеграційних процесів до ЄС.

Ключові слова: Брекзит, децентралізація (деволюція), ЄС, Велика Британія, автономні регіони, взаємодія влади та громадянського суспільства, законодавство.

Author Contributions: Conceptualization, B.W.A. and L.W.F.; Writing – original draft, B.W.A. and L.W.F.; Writing – review & editing, B.W.A. and L.M.F. Authors have read and agreed to the published version of the manuscript.

Funding: This research received no external funding.

Institutional Review Board Statement: Not applicable as study did not include human subjects.

Informed Consent Statement: Not applicable.

Data Availability Statement: Data is contained within the article.

Conflicts of Interest: The authors declare no conflict of interest.

References

1. Bradbury, J., & Convery, A. (2023). Wall M. Brexit as a critical juncture in the politics of UK devolution: a comparative analysis of the effects of Brexit on parties' territorial strategies. *Regional & Federal Studies*, (pp. 1-22). Retrieved from: <https://doi.org/10.1080/13597566.2023.2185610> [in English].
2. Brexit: devolution. 4th Report of Session 2017-2019. (2017). (n.d.). *brexit.hypotheses.org*. Retrieved from: <https://brexit.hypotheses.org/files/2017/04/Dévolution.pdf> [in English].
3. Good Friday Agreement. Agreement reached in the multi-party negotiations. (1998). (n.d.). *cain.ulster.ac.uk*. Retrieved from: <https://cain.ulster.ac.uk/events/peace/docs/agreement.htm> [in English].
4. Keating, M. (2022). Between two unions: UK devolution, European integration and Brexit. *Territory, Politics, Governance*, (Vol. 10), 5, (pp. 629-645). Retrieved from: <https://doi.org/10.1080/21622671.2022.2050939> [in English].
5. Keating, M. (2017). Brexit and Devolution in the United Kingdom. *Politics and Governance*, (Vol. 5), 2, (pp. 1-3). Retrieved from: <https://doi.org/10.17645/pag.v5i2.920> [in English].
6. Kenny, M. (2022). Governance, politics and political economy – England's questions after Brexit. *Territory, Politics, Governance*, (Vol. 10), 5. Retrieved from: <https://www.tandfonline.com/toc/rtep20/10/5> [in English].
7. McCrone, D., & Keating, M. (2021). Questions of sovereignty: Redefining Politics in Scotland. *The Political Quarterly*, (Vol. 92), 1, (pp. 14-22). Retrieved from: <https://doi.org/10.1111/1467-923X.12958> [in English].
8. Murphy, M., & Evershed, J. (2021). Contesting sovereignty and borders: Northern Ireland, devolution and the union. *Territory, Politics, Governance*, (Vol. 10(5)), (pp. 661-677). Retrieved from: <https://doi.org/10.1080/21622671.2021.1892518> [in English].
9. Paun, A., Henderson, D., & Mitchel, M. (2022). How do officials and ministers across the UK cooperate and resolve disputes? *www.instituteforgovernment.org.uk*. Retrieved from: <https://www.instituteforgovernment.org.uk/explainer/intergovernmental-relations> [in English].

10. Paun, A., Sargeant, J., & Shuttleworth, K. (2017). Devolution: Joint Ministerial Committee. *www.instituteforgovernment.org.uk*. Retrieved from: <https://www.instituteforgovernment.org.uk/article/explainer/devolution-joint-ministerial-committee> [in English].
11. Prime Minister and Heads of Devolved Governments Council communiqué. (2022). (n.d.). *www.gov.uk*. Retrieved from: <https://www.gov.uk/government/publications/prime-minister-and-heads-of-devolved-governments-council-communique-10-november-2022> [in English].
12. Sheldon, J. (2020). Devolution arrangements within the UK during the next phase of Brexit. *ukandeu.ac.uk*. Retrieved from: <https://ukandeu.ac.uk/brexit-and-intergovernmental-coordination-within-the-uk/> [in English].
13. Thimont, J., Owen, J., Paun, A., & Kellam, J. (2018). Devolution after Brexit. Managing the environment, agriculture and fisheries. *www.instituteforgovernment.org.uk*. Retrieved from: <https://www.instituteforgovernment.org.uk/sites/default/files/publications/IFGJ6070-Devolution-After-Brexit-180413-FINAL-WEB.pdf> [in English].
14. Rawlings, R. (2022). Wales and the United Kingdom: a territorial constitutional policy drive. *Territory, Politics, Governance*, (Vol. 10), 5, (pp. 714-732). Retrieved from: <https://doi.org/10.1080/21622671.2022.2036630> [in English].
15. Zhovnirchuk, Y., Chernov, S., Larina, N., Lukashuk, M., & Antonova, L. (2023). Strategic planning for the sustainable development of territorial communities. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, (Vol. 18), 7, (pp. 2097-2105). Retrieved from: <https://doi.org/10.18280/ijstdp.180712> [in English].
16. Tsekhanovych, V., Bizonych, D., Larina, N., Moskalenko, S., & Snizhko, D. (2022). Decentralization and euroregional development in Ukraine: problems and prospects for development. *Relações Internacionais no Mundo Atual*, (Vol. 3), 36, (pp. 2316-2880). Retrieved from: <http://dx.doi.org/10.21902/Revri-ma.v3i36.5763> [in English].

Відомості про авторів / Information about the Authors

Ольга Андрєєва, д. політ. н., професор, професор Навчально-наукового інституту міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна. E-mail: AndreevaOlga@knu.ua, orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4587-1267>.

Olha Andrieieva, Doctor of Political Science, Professor, Professor of the Educational and Scientific Institute of International Relations, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine. E-mail: AndreevaOlga@knu.ua, orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4587-1267>.

Наталія Ларіна, к. пед. н., доцент 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>.

Nataliia 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>.

Юрій Рубан, к. тех. н., доцент завідувач кафедри державного управління Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна. E-mail: yuriy.ruban@knu.ua, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-7266-790X>.

Yurii Ruban, Candidate of Technology Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Public Administration of the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko Kyiv National University, Kyiv, Ukraine. E-mail: yuriy.ruban@knu.ua, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-7266-790X>.

Andrieieva, O., Larina, N., & Ruban, Y. (2024). Features of decentralization in the UK: experience of interaction between the government and civil society for Ukraine. *Public Administration and Regional Development*, 26, 1215-1232. <https://doi.org/10.34132/pard2024.26.06>

DOI 10.34132/pard2024.26.07

Отримано: 15 липня 2024

Змінено: 25 жовтня 2024

Прийнято: 19 листопада 2024

Опубліковано: 30 грудня 2024

Received: 15 July 2024

Revised: 25 October 2024

Accepted: 19 November 2024

Published: 30 December 2024

Yuliia Horenko

THE ROLE OF GLOBALIZATION IN THE ESTABLISHMENT OF PUBLIC ADMINISTRATION AS A COMPONENT OF THE NEW INTERNATIONAL ORDER

The article examines the role and significance of globalization for the formation, development and transformation of public administration in the State with a view to determining its place in the new international order.

It is proved that globalization processes affect society, the essence and purpose of the State, and public administration as one of the most important spheres of influence in public-state relations, changing the already established and well-established system of norms and rules, and also forming relatively new rules in the new international order.

The author emphasizes the inevitability of global changes in states and the fact that global governance cannot be a guarantee of sustainable development of states, since the fact of having a single planetary control center deprives states of the right to self-determination, their identity, and independence in decision-making, both domestic and international, and also destroys internal and external sovereignty as a guarantee of the inviolability and independence of the state.

The author identifies a number of actions necessary to avoid negative consequences and achieve the positive goals of globalization, and also identifies possible negative consequences for states under global governance.

The author concludes that globalization processes play an important role in the establishment, formation, development and transformation

of public administration in our country as part of a relatively new international order, due to the fact that our country has chosen the course of European integration and the inevitability of globalization.

Based on this, the world experience shows and proves the inevitability of the consequences of globalization, given the scale, dynamics and inevitability of the spread of globalization processes.

Thus, society, the State and public administration, as one of the main spheres of influence in the State, are transforming and developing under the influence of globalization processes that have covered most countries at the global level and have developed the interest of many researchers in researching and studying the issues of these processes, their impact and counteracting the onset of negative consequences, given the relevance of the topic.

Key words: *globalization, public administration, international order, essence of the state, global governance*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Актуальність публікації зумовлена важливістю ролі публічного управління в Україні, його розвитку, становленні, належному функціонуванні й здатності долати виклики та уникати загроз, які можуть нести із собою всесвітні глобалізаційні процеси. У зв'язку з розвитком глобалізації, на сучасному етапі свого функціонування публічне управління може зазнавати значних змін, які в певних випадках нестабільності в його роботі можуть докорінно змінювати його основну сутність й призначення. Процеси глобалізації можуть впливати не тільки на стабільний розвиток публічного управління в державі, а й на інші суспільно-державні відносини, оскільки публічне управління має нерозривний безпосередній зв'язок як із суспільством, так і з державою взагалі.

На сьогодні новий міжнародний порядок склався таким чином, що вироблена ним система норм і правил регулює усі міждержавні відносини, які виникають між учасниками світового співтовариства, включаючи й публічне управління. Велику й значущу роль в даному процесі відіграє процес глобалізації, який впливає не тільки на

економіку, культуру, політику, а й на роботу всієї системи публічного управління в державі й, таким чином, може бути каталізатором важливих докорінних змін, адже, глобалізація вимагає від держав участі у взаємному розвитку, а тому може суттєво позитивно або ж негативно впливати на всі сфери життєдіяльності та управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Важливість і необхідність безперебійної роботи органів публічного управління в державі безпосередньо має велике значення для його стабільного розвитку. У зв'язку з цим вітчизняними й зарубіжними науковцями приділяється велика увага дослідженням стосовно глобальної перспективи сталого розвитку країн, впливу глобалізації на сутність та соціальне призначення держави, концепції глобального управління, перспективи й проблем формування нового міжнародного порядку, впливу глобалізації на розвиток міжнародних процесів, а також іншим, не менш важливим питанням, що прямо або опосередковано можуть бути пов'язані зі зміною сутності й призначення публічного управління, яке підпадає під вплив всесвітніх глобалізаційних процесів та є складовою нового міжнародного порядку.

Зокрема вищевказані питання досліджувалися такими науковцями, як В. Андріяш, О. Євтушенко, О. Білорус, В. Гурковський, Д. Ткач й Г. Білокур, М. Фесенко, В. Пожуєва, І. Олефір, М. Хаустова, Б. Юськів та іншими.

В наукових працях науковці намагалися дослідити найбільш важливі питання впливу процесів глобалізації, зокрема ті, які в наш час є вкрай актуальними й стосуються безпосередньо публічного управління, яке уособлює в собі весь спектр влади в Україні.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є виявлення ролі і значення процесів глобалізації у формуванні та становленні публічного управління у відносно новому міжнародному порядку й визначення місця України у ньому з подальшою перспективою впровадження глобальної демократії.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сьогоднішній день можна сказати, що публічне управління в Україні розвивається й трансформується під впливом всесвітніх процесів глобалізацій, про що свідчить обрання Україною курсу на євроінтеграцію і, на-

слідком даних процесів є ряд проведених реформ. Але особливо сьогодні, на нашу думку, важливими є питання, які виникають у зв'язку з впливом й значенням глобалізації на формування публічного управління, рівень його розвитку, як складової сучасного міжнародного порядку з перспективою для України впровадження глобальної демократії.

Публічне управління для України є невід'ємною складовою розвитку, становлення та функціонування суспільно-державних, публічних відносин. Однак, у сучасному світі досить швидко й вдало розповсюджуються й поглиблюються всесвітні глобалізаційні процеси, які можуть впливати на вищезгадані суспільно-державні, публічні відносини та процеси, у тому числі й на публічне управління. Саме глобалізація стала рушійною силою виникнення, трансформації, становлення й закріплення того міжнародного порядку, який склався на даний час, основою якого є взаємозв'язок та взаємозалежність усіх його учасників з дотриманням вироблених світовим товариством відповідної сукупності правил поведінки.

Для того, щоб визначити місце публічного управління у новому міжнародному порядку, а також яку роль відіграє саме глобалізація в становленні публічного управління в даному новому міжнародному порядку, необхідно визначити суть глобалізації, вплив на суспільство й на сутність призначення держави, а також визначитись, що ж собою представляє новий міжнародний порядок. Тож, розглянемо думки науковців з відповідних питань.

Зокрема, В. Гурковський у своєму дослідженні «Сутність і феноменологія глобалізації в контексті формування глобального інформаційного суспільства» роз'яснив, що поняття «глобалізація» включає в себе набір явищ та процесів, а саме: «взаємозв'язок між цивілізаціями; інтернаціоналізація господарського життя; залежність та взаємообмін національних економік; поєднання ринків; створення єдиного міжнародного ринкового простору; безперешкодне переміщення товарів, послуг, капіталів та людей; виникнення транснаціональних систем та корпорацій; стандартизація світової економіки; незмінність цінностям, принципам і нормам встановленої поведінки; зростаюче нормування споживання;

поширення й уніфікація культури» [3]. Тобто, дослідник намагався охопити майже все коло явищ та процесів, які властиві поняттю «глобалізація» й, таким чином, встановити й розкрити сутність всесвітнього процесу глобалізації.

Так, ми бачимо, що глобалізаційні явища і процеси нерозривно пов'язані з державою, оскільки відбуваються між самими державами в міжнародному просторі; з суспільством, оскільки дані процеси неможливі без безпосередньої участі людини й народу в цілому, а тому з впевненістю можна сказати, що перелік даних явищ прямо чи опосередковано може впливати й на публічне управління в державі, оскільки інститут публічного управління є засобом взаємодії між державою й суспільством та між державами взагалі.

Також у своєму дослідженні В. Гурковський стверджує, що «глобалізація веде до розмивання національного суверенітету, а отже, регулююча функція держави не може бути способом захисту національної економіки від небажаних загроз і впливів міжнародних корпорацій (транснаціональних компаній), які створюють правила поведінки для суб'єктів глобалізації на глобальному рівні» [3].

Тобто, з вищевказаного слідує, що глобалізація, розмиваючи національний суверенітет й створюючи норми й правила поведінки для суб'єктів-учасників даних всесвітніх глобалізаційних процесів безспірно впливає таким чином й на суспільство, державу й публічне управління даних держав як об'єктів глобалізації й суб'єктів нового міжнародного порядку.

Отже, в даному випадку цілком ймовірно можна говорити про публічне управління як складовий елемент нового міжнародного світового порядку, яке трансформується та уніфікується під дією глобалізації. Велике значення при цьому відводиться саме гнучкості влади в державі в протистоянні глобалізаційним викликам та загрозам, а саме спроможність публічного управління бути універсальним по відношенню до будь-якого зовнішнього впливу.

Як вірно зазначили Д. Ткач та Г. Білокур, що хоч глобалізація й використовується часто в економічному сенсі, але вона також має великий вплив й на політику та культуру [8]. Тобто погоджуючись із дослідниками, що у даному випадку не можна ототожнювати глоба-

лізаційні процеси тільки з економікою, хоча й на початку їх виникнення саме так і було, а ще дані процеси пов'язані з усіма сферами людського життя і стали невід'ємною його частиною, включаючи публічне управління.

Ми погоджуємося із думкою Д. Ткач та Г. Білокур у тому, що глобалізація підтримує поширення й розповсюдження демократії й обізнаність відносно прав людини, шляхом організації різноманітних рухів за для підвищення політичної відкритості у сфері боротьби з корупцією, зловживання владою й владними повноваженнями й покращення політичного представництва [8].

Виходячи з цього, можна говорити про глобальну демократію, велика роль якої зводиться до формування, позитивної трансформації й становлення публічного управління в новому міжнародному порядку, основою якого стане саме демократизація усіх сфер публічного й суспільного життя. В даному випадку роль глобалізації в становленні публічного управління в Україні є надзвичайно важливою, оскільки справа вже йде про «вплив глобалізації й глобальної демократії спрямований передусім на створення демократичних передумов суспільного розвитку» [5]. Важливим процесом глобальної демократії є демократизація, тобто розробка й втілення сукупності різноманітних засобів та законів, які направлені на впровадження в державі та в суспільстві демократичних стандартів.

Але пам'ятаємо також про негативні наслідки глобалізації, такі як розмивання національного суверенітету, а отже, й часткову втрату своєї незалежності. Виходячи з цього, питання впровадження в Україні глобальної демократії набувають великих обертів й актуальності головним чином ще й тому, що впровадження одного явища може знищити сталу систему. При цьому, на нашу думку, потрібно вирішити головне питання, а саме: що для держави, народу й інститутів публічного управління як засобу взаємозв'язку між першими двома є головним й нагальним на даному етапі свого розвитку?

Однією із стратегічних цілей держави має бути демократія, тобто народовладдя, яке не тільки буде юридично зафіксовано

в Конституції України, а й діяти фактично. Якщо говорити про публічне управління в умовах глобальної демократії, то ми вважаємо, що це вірний шлях до розвитку нашої держави в новому міжнародному порядку, де є місце з дотримання прав і свобод людини, відсутнє зловживання владою, відсутня корупція, довіра народу до представників органів публічної влади в державі є на досить високому рівні й відсутні сумніви народу щодо законності, справедливості й правильності здійснення публічної влади їх представниками.

У зв'язку із вищесказаним, одним з важливих моментів процесу глобалізації є формування, розвиток й трансформація інформаційного суспільства в державі, а також виявлення спеціалістами впливу даного процесу на суспільство.

Як вірно зазначив В. Пожуєв стосовно того, що: «Глобалізація, в якій розвивається інформаційне суспільство представляє собою стан, процес і перспективу розвитку людського суспільства й з'єднання людськості у цілісному світі» [7].

На нашу думку, автор таким чином вірно зазначив, що людство на даному етапі свого розвитку трансформується в правильному напрямку й на шляху до глобальних змін, оскільки говорячи саме про інформаційне суспільство ми говоримо про глобалізацію та її вплив на дане суспільство, а також на сутність і призначення держави, що прямо впливає на розвиток й трансформацію публічного управління в державі, оскільки між ними існує взаємозалежність. Автор вірно зазначив, що у інформаційного суспільства є перспектива суспільного розвитку, де інформація стає основним продуктом виробництва.

Аналізуючи дане твердження ми вважаємо, що велику роль в становленні публічного управління в новому міжнародному порядку відіграє розвинуте інформаційне суспільство, де чітко проглядається роль глобалізації, оскільки саме виникнення, розвиток й становлення інформаційного суспільства стало наслідком всесвітніх глобалізаційних процесів. Тобто інформаційне суспільство є складовим елементом нового міжнародного порядку.

При цьому публічне управління представляє собою управління суб'єктами, людьми в умовах «формування єдиного інформаційного простору» [4].

Отже, вважаємо публічне управління складовою нового міжнародного порядку, в якому саме глобалізація являється каталізатором суттєвих змін у його трансформації, оскільки впливає на усі сфери суспільного й публічного життя, включаючи виникнення й становлення інформаційного суспільства як складової нового міжнародного порядку.

Повертаючись до дослідження В. Пожуєва, повністю погоджуємося із його твердженням відносно того, що процес глобалізації необхідно регулювати й контролювати, незважаючи на те що він є незворотним, об'єктивним і спинити його неможливо [7].

Виходячи з цього й пам'ятаючи про незворотність процесу глобалізації, який треба контролювати задля досягнення позитивних цілей й уникнення негативних наслідків, вважаємо за необхідне:

- зміцнювати свою національну ідентичність;
- зміцнювати національний суверенітет;
- знищувати будь-які прояви корупції в органах публічної влади і управління;
- втілювати принципи й стандарти демократії в усі сфери суспільного й публічного життя;
- проводити якісні нові реформи, які йдуть на благо народу, а не окремим особам й організаціям;
- розробляти на достатньо високому рівні законодавчу базу та адаптувати її до країн Євросоюзу;
- виявляти на досвіді інших країн негативні наслідки всесвітніх глобалізаційних процесів й розробляти план дій щодо можливого уникнення негативних наслідків глобалізації, а у випадку їх настання – чітку схему щодо подолання відповідних негативних наслідків глобалізації;
- проводити інші дії, які сприяють досягненню спільної мети, а не погіршувати вже існуюче становище в державі.

І. Олефір у своєму дослідженні «Трансформація інформаційного суспільства: від теорії до глобального інформаційного середовища»

наголосив на тому, що фактором, визначаючим могутність й потужність держави на міжнародній арені являються інформаційні ресурси, які в наш час набули великого значення й до того ж використання інформаційних ресурсів є важливою складовою процесу глобалізації [6].

Виходячи з цього, автор намагався підкреслити роль інформаційного суспільства завдяки наявності й розвитку інформаційних ресурсів та технологій, що у свою чергу безпосередньо стосується й трансформації в даному випадку і публічного управління в державі, оскільки як вже було сказано раніше, воно безпосередньо пов'язане з державою та суспільством. А, в даному випадку, очевидним є той факт, що від якості сформованого інформаційного суспільства й буде залежати якісна трансформація та становлення публічного управління в державі, оскільки даним управлінням як процесом керують управлінці з розвинутого інформаційного суспільства, що у свою чергу є показником сталого розвитку й потужності держави як в середині, так і на міжнародній арені.

У статті розглядається вплив глобалізації на становлення публічного управління в державі, його формування й трансформацію, а також вплив на сутність та призначення держави, що також безпосередньо стосується питання становлення публічного управління у новому міжнародному порядку.

Так, М. Хаустова, досліджуючи вплив глобалізації на сутність та призначення держави вважає, що ХХІ ст. для людської спільноти є тим переломним моментом, що супроводжується значною еволюцією національних держав, де суттєві зміни відбуваються в основних сферах публічного управління й державності, таких як – інститути публічної влади, внутрішній та зовнішній суверенітет, централізація та децентралізація, зв'язки між державами [13].

Світовий досвід показує, що вищевказані глобалізаційні зміни можуть суттєво змінювати сутність держав, оскільки впливають на основні сфери життєдіяльності. Важливим моментом при цьому є спроможність держав реалізовувати державну політику з подолання негативних наслідків глобалізації та протидії їм.

З огляду на це, стратегічними цілями держави мають бути (рис. 1):

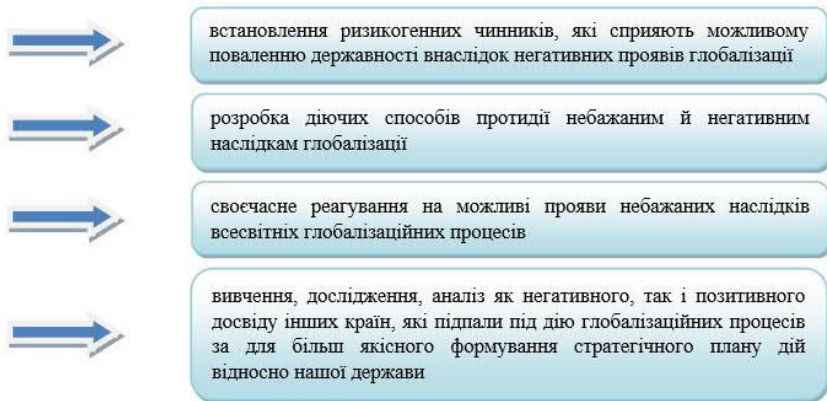


Рис. 1. Стратегічні цілі держави щодо подолання негативних наслідків глобалізації та протидії їм.

Джерело: сформовано автором

М. Хаустова дійшла висновку, що оскільки глобальні зміни зачіпають основні параметри національних держав, то з'являються й різні думки щодо даної ситуації, а саме:

1) У разі повного зникнення національних держав та права під впливом глобалізації, поступово на їх основі формується планетарна керована система та всезагальне світове право;

2) Збереження національних держав та права за будь-яких обставин, але з відчутними змінами [13].

Аналізуючи вищевказані думки ми приходимо до висновку про те, що всесвітні глобалізаційні процеси так чи інакше впливають на діяльність держави, а отже і на публічне управління як однієї з її сфер.

Так, у першому випадку глобалізація повністю поглинає державу й право, створюючи на їхньому місці нову одну наддержаву з новим світовим правом, яке є обов'язковим для усіх його держав-членів як продукту глобалізації, кордони, національність та суверенітет

яких знищується й на їхньому місці утворюються нові кордони, обмежені планетарними рамками, один суверенітет для усіх держав та одна національна держава.

Що стосується другого випадку, то він є яскравим показником гнучкості й спроможності влади протистояти можливим негативним та небажаним наслідкам глобалізаційних процесів.

Тобто сучасні всесвітні глобалізаційні процеси можуть стати руйнівним чинником національних держав та права, оскільки як виявилось більшість країн не готові долати ті виклики й загрози, які несе у собі тотальна глобалізація. Виходячи з цього, існує ризик негативного впливу на сутність та призначення держав, у зв'язку з їхньою неготовністю долати негативні наслідки глобалізації.

Однак, в той же час М. Хаустова наголошує на тому, що права людини й права народів є основними ціннісними характеристиками, яким належить забезпечувати: «свободу, справедливість, гідність й ідентичність нації» [13], тобто, з вищесказаного слідує, що людина є центром будь-якої демократичної держави, а забезпечення прав, свобод та інтересів, гідності й ідентичності нації є обов'язком держав, які й існують для народу й завдяки народу. В протилежному ж випадку, аспекти глобалізації визнаються антигуманними й, таким чином, відпадає необхідність у її застосуванні, розвитку й трансформації усіх сфер життєдіяльності, які можуть підпасти під її вплив.

Так, на нашу думку М. Хаустова, говорячи про права людини намагалася в даному випадку зробити акцент на демократичному режимі управління, що в сучасних умовах розвитку державності й публічного управління, а також поширення демократії у світі є прийнятним і правильним рішенням якщо не для всіх, то для більшості країн світу.

Тому, з огляду на вищесказане, дослідниця вважає, що для того, щоб перейти на стабільний демократичний режим необхідно установити, констатуюючи основні політичні інститути і закріпити найважливіші правила в Конституції. Тобто, в даному випадку створення нових норм в Конституції, які б гарантували розвиток політичної конкуренції, яка є однією з найважливіших ознак демократії, зокрема, на цьому й також наголошує дослідниця.

В той же час, ми не можемо погодитися з твердженням Б. Юськів щодо необхідності здійснення глобального управління, який у своєму дослідженні аргументував дану необхідність наступними чинниками:

1) складність та багатогранність глобалізаційних процесів, які у свою чергу включають сукупність інших підпроцесів, що можуть відбуватися як у сферах суспільного життя, та і у свідомості народу;

2) масштаби глобалізаційних процесів, взаємопов'язаність і взаємодія між собою складових глобалізації;

3) виконання кожним суб'єктом глобалізації ролей «глобалізуючого» і «глобалізованого», тобто впливання в процеси глобалізації кожним його суб'єктом;

4) досягнення суб'єктами глобалізації своїх поставлених цілей, шляхом проникнення в світ природи з його наявними ресурсами, який на даний час є обмеженим;

5) численність, масове різноманіття й невизначеність усіх наслідків глобалізаційних процесів, закладених у їх природі [14].

Вважаємо, що висунута автором концепція необхідності глобального управління є недопустимою як в сучасних умовах розвитку, формування й становлення державності й публічного управління, так і в майбутньому, оскільки дана концепція таким чином принесе масові негативні наслідки як для кожної держави окремо, так і на планетарному рівні, а саме за таких умов відбувається:

- позбавлення держав права на самовизначення;
- знищення національних держав;
- розмивання вже усталених й чітко визначених кордонів;
- позбавлення держав внутрішнього й зовнішнього суверенітету;
- невизначений й можливо сумнівний вплив на сфери життєдіяльності суспільства;
- можливий негативний вплив на свідомість людей у випадку їх неготовності до масштабних змін;
- трансформація усієї правової системи, яка може в подальшому спрацювати не так, як очікувалось, а тому працювати не на благо народу, а на благо глобалізаторів;

- створення однієї керованої світової системи, яка є центром прийняття найбільш важливих рішень, що можуть стосуватися як управління, так і усього народу в цілому;
- невизначеність й протиріччя щодо залишення множинності вже існуючих релігій у світі, з огляду на їх можливу конкуренцію;
- виникнення суперечок при здійсненні глобального управління, які можуть обернутися масовими мітингами й можливими війнами проти основного центру прийняття рішень;
- інші ситуації, які прямо стосуються питання необхідності глобального управління.

Повертаючись до дослідження Б. Юськів, який під глобальним управлінням розумів: «процес забезпечення глобальними акторами нівелювання негативних і посилення позитивних для людей ефектів глобалізації, за допомогою використання засобів й механізмів, які спроможні діяти на будь-якому рівні, а саме - локальному, національному, регіональному й глобальному» [14].

Виходячи з цього, на думку автора глобальне управління є найбільш позитивним процесом в сучасному світі, оскільки суб'єкти основного глобального центру прийняття рішень забезпечували б контроль над негативними наслідками глобалізації, нівелюючи їх, а також розробляли б систему норм, способів та механізмів дії на усіх наявних рівнях.

Однак, ми вважаємо, що глобальне управління не може бути запорукою сталого розвитку держав і єдиною метою стабільності держав світу, стабільності функціонування інститутів публічного управління в державі, з огляду на перелічені нами вище негативні наслідки глобального управління.

В той же час, ми погоджуємося з думкою Б. Юськів, який наголошує на тому, що глобальні проблеми, які виникають на міжнародному рівні і набувають особливої уваги необхідно вирішувати саме глобально та залучати до вирішення даних проблем відповідних різнорівневих акторів.

На нашу думку, виникнення концепції глобального управління пов'язано зі становленням нового міжнародного порядку у світі.

Для того, щоб зрозуміти й визначити, що ж собою представляє новий міжнародний порядок, вивченням якого займалися й займаються різні вчені, у зв'язку з актуальністю даного питання в сучасному світі, необхідно спочатку визначитися з поняттям «порядок» як першооснови взагалі будь-якого виду порядку. Так, тлумачний словник української мови дає декілька визначень поняття «порядок», серед яких найбільш коректним та підходящим є наступне: «Порядок – стан, коли все робиться, виконується так як слід, відповідно до певних вимог та правил» [9].

Науковець М. Фесенко під «міжнародним порядком» пропонує розуміти «сукупність взаємозв'язків, що ґрунтується на нормах і правилах, розроблених світовим співтовариством й регулює відносини між державами й іншими учасниками міжнародної системи» [10].

Виходячи з цього, міжнародний порядок являє собою встановлений стан або положення, при якому відбувається взаємодія держав з іншими учасниками міжнародної системи на основі та чіткому дотриманні норм та правил, розроблених й встановлених світовим співтовариством на планетарному рівні.

М. Фесенко у своєму дослідженні дійшов висновку про те, що існує нагальна потреба у виробленні набору знань, методів, способів та принципів дослідження, які б найбільш чітко відображали усі процеси формування, розвитку й трансформації сучасного світового порядку, у зв'язку зі зростанням ролі вивчення діяльності міжнародних акторів в умовах сьогодення, а також складності тих явищ і процесів, які відбуваються в процесі глобалізації й трансформують міжнародний світовий порядок [10].

Отже можна стверджувати, що на сьогоднішній день у науці немає єдиного поняття відносно подальшого становлення й розвитку міжнародного порядку, а думки й концепції, які склалися не дають відповіді на питання, які виникають в ході дослідження даної теми [11].

Судячи з того, що глобалізаційні процеси знаходяться у постійному розвитку зростає й кількість учасників світової спільноти,

включаючи й Україну, про що свідчить обрання європейського курсу нашою державою в майбутньому. На думку М. Фесенко велика кількість учасників міжнародної спільноти впливає на розвиток структури міжнародної системи й, таким чином, посилює суперечності між учасниками міжнародного порядку, а тому єдиним вірним варіантом для сталого розвитку міжнародної спільноти й досягнення міжнародного порядку автор вважає саме досягнення консенсусу між учасниками міжнародної спільноти [12].

В той же час не можна забувати про вплив глобалізації на розвиток публічного управління й подальшу його трансформацію за таких умов, оскільки саме публічне управління є тим важелем впливу, який здатний управляти найважливішими сферами життєдіяльності в державі.

Так, нами раніше були проаналізовані дослідження стосовно впливу глобалізації на формування суспільства, його свідомості, а також на сутність та призначення держави, що безпосередньо має значення при формуванні, розвитку, становленні й трансформації публічного управління в державі, оскільки Україна обрала шлях Євроінтеграції. Ми вважаємо, що дані питання є актуальними і потребують постійного дослідження та аналізу задля вирішення проблем, які можуть постати перед державою на шляху до глобальної демократії в умовах всесвітніх глобалізаційних процесів.

Світовий досвід показує, що глобалізація торкається усіх сфер життєдіяльності, в тому числі й публічного управління, несучи у собі ризики, загрози, можливі позитивні сторони й інші глобальні проблеми, що у свою чергу вимагає об'єднання держав у новому міжнародному порядку з метою їх вирішення найбільш логічним та прийнятним способом, який би задовольняв усіх суб'єктів міжнародного співтовариства.

Постає питання чим же так важлива саме сфера публічного управління в державі і чому актуально дослідити роль та вплив глобалізації на публічне управління. На думку В. Андріяш та О. Євтушенка, з якою ми погоджуємося, публічне управління представляє собою взаємодію й зв'язок держави з суспільством з питань задоволення потреб та інтересів останнього [1].

З огляду на вищесказане вважаємо, що саме якісне формування, розвиток, становлення й трансформація такої сфери як публічне управління в державі є важливим та необхідним для нормального функціонування та життєдіяльності народу, сталого розвитку й процвітання держави як всередині, так і створення умов для авторитетного міжнародного співробітництва ззовні.

Так, у зв'язку з обранням нашою державою курсу Євроінтеграції, тобто становлення її як учасниці нового міжнародного порядку необхідно пам'ятати про найбільш важливі компоненти, які й становлять основу усього міжнародного порядку, а саме дотримання й захист прав, свобод та інтересів народу, що прямо веде до демократії.

З точки зору О. Білоруса стосовно геостратегічного місця розташування України, то у зв'язку з цим, ставши частиною Європи наша держава повинна розробити способи вирішення конфліктів щодо своїх внутрішніх, національних та глобальних інтересів задля адаптації в новому глобалізаційному світі [2].

Тобто, навіть в даному випадку чітко прослідковується роль публічного управління в адаптації нашої держави до сучасного міжнародного порядку, а отже, й велике значення займає питання дослідження ролі глобалізації в трансформації й становленні публічного управління з подальшою перспективою впровадження глобальної демократії.

Висновки. Проведений аналіз дозволяє стверджувати, що всесвітні глобалізаційні процеси відіграють велику роль в становленні, формуванні, розвитку й трансформації публічного управління в нашій державі, як частини відносно нового міжнародного порядку, а також невідворотності впливу глобалізації. Судячи з того, що всесвітні глобалізаційні процеси охоплюють великі масштаби територій, впливають на усі сфери життєдіяльності й рухаються вперед не зупиняючись, великого значення набуває питання дослідження впливу глобалізації на публічне управління та її ролі й значенні у його формуванні й становленні у відносно новому міжнародному порядку, а також визначення місця України

в ньому з подальшою перспективою впровадження глобальної демократії. Подальшого вивчення в даних умовах потребує дослідження проблем розвитку публічного управління в Україні в умовах глобальної демократії.

РОЛЬ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ В СТАНОВЛЕННІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК СКЛАДОВОЇ НОВОГО МІЖНАРОДНОГО ПОРЯДКУ

У статті розглядається роль та значення глобалізації для становлення, розвитку й трансформації публічного управління в державі з огляду на визначення його місця у новому міжнародному порядку.

Доведено, що глобалізаційні процеси впливають на суспільство, сутність і призначення держави, а також публічне управління, як одну з найважливіших сфер впливу в суспільно-державних відносинах, змінюючи при цьому вже сформовану й усталену систему норм і правил, а також формуючи відносно нові правила у новому міжнародному порядку.

Наголошено на невідворотності настання глобальних змін в державах й на тому, що глобальне управління не може бути запорукою сталого розвитку держав, оскільки факт наявності єдиного планетарного центру управління позбавляє держави права на самовизначеність, своєї ідентичності, самостійності при прийнятті рішень, як внутрішньо-державного, так і міжнародного характеру, а також знищує внутрішній і зовнішній суверенітет, як гарантію недоторканості й незалежності держави.

Визначено ряд дій, необхідних для уникнення негативних наслідків й досягнення позитивних цілей глобалізації, а також визначені можливі негативні наслідки для держав за умови глобального управління.

Зроблено висновок про те, що всесвітні глобалізаційні процеси відіграють велику роль в становленні, формуванні, розвитку й трансформації публічного управління в нашій державі, як частини відносно нового міжнародного порядку, у зв'язку з обранням нашою

державою курсу Євроінтеграції, а також невідворотності впливу глобалізації.

Виходячи з цього світовий досвід показує і доводить неминучість настання наслідків глобалізації, з огляду на масштабність, динаміку й невідворотність розповсюдження всесвітніх глобалізаційних процесів.

Таким чином, суспільство, держава й публічне управління, як одна з найголовніших сфер впливу в державі трансформуються й розвиваються під дією глобалізаційних процесів, що охопили більшість держав на планетарному рівні й розвили інтерес багатьох дослідників з приводу дослідження та вивчення проблематики даних процесів, їх впливу й протидії настання негативних наслідків, з урахуванням актуальності теми.

Ключові слова: глобалізація, публічне управління, міжнародний порядок, сутність держави, глобальне управління.

Author Contributions: Conceptualization, B.W.A. and L.W.F.; Writing – original draft, B.W.A. and L.W.F.; Writing – review & editing, B.W.A. and L.M.F. Author has read and agreed to the published version of the manuscript.

Funding: This research received no external funding.

Institutional Review Board Statement: Not applicable as study did not include human subjects.

Informed Consent Statement: Not applicable.

Data Availability Statement: Data is contained within the article.

Conflicts of Interest: The author declares no conflict of interest.

References

1. Andriiash, V.I., & Yevtushenko, O.N. (2018). Poniattia «publichnoho upravlinnia» u vitchyznianomu naukovomu dyskursi [The concept of «public administration» in the national scientific discourse]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, 1, (pp. 51-65) [in Ukrainian].

2. Bilorus, O.H., & Matseiko, Yu.M. (2005). *Hlobalna perspektyva i stalyi rozvytok: (Systemni marketolohichni doslidzhennia) [Global perspective and sustainable development: (Systemic marketing research)]*. Kyiv: MAUP [in Ukrainian].
3. Hurkovskiy, V.I. (2010). Sutnist i fenomenolohiia hlobalizatsii v konteksti formuvannia hlobalnoho informatsiinoho suspilstva [The essence and phenomenology of globalization in the context of the formation of a global information society]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – Public administration: improvement and development*, 3 [in Ukrainian].
4. Yevtushenko, O. (2023). Mihratsiini protsesy v krainakh YeS ta Ukraini v umovakh hlobalizatsii ta viiny [Migration processes in EU countries and Ukraine under conditions of globalization and war]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, 20, (pp. 423-444) [in Ukrainian].
5. Yevtushenko, O., & Gorenko, J. (2024). Natsionalna derzhava v umovakh hlobalizatsii ta hlobalnoi demokratii. Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok [The nation-state in the conditions of globalization and global democracy]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, 23, (pp. 199-224) [in Ukrainian].
6. Olefir, I. (2017). Transformatsiia informatsiinoho suspilstva: vid teorii do hlobalnoho informatsiinoho seredovyshcha [Information society transformation: from theory to global information environment]. *Visnyk Lvivskoho universytetu. Seriya filosofsko-politolohichnoi studii – Bulletin of Lviv University. A series of philosophical and political studies*, 12, (pp. 229-235) [in Ukrainian].
7. Pozhuiev, V.I. (2009). *Formuvannia informatsiinoho suspilstva v umovakh hlobalizatsii [Formation of the information society in the conditions of globalization]* [in Ukrainian].
8. Tkach, D., & Bilokur, H. (2022). Vplyv hlobalizatsii na rozvytok mizhnarodnykh sotsialno-ekonomichnykh protsesiv [Impact of globalization on the development of international socio-economic processes]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK» – Scientific Notes «KROK» University*, 4 (68), (pp. 28-35) [in Ukrainian].
9. Tlumachnyi slovnyk ukrainskoi movy [Explanatory dictionary of the Ukrainian language]. (n.d.). *slovnyk.ua*. Retrieved from: <http://slovnyk.ua/index.php?swrd=порядок> [in Ukrainian].
10. Fesenko, M.V. (2021). Kontseptualni problemy formuvannia mizhnarodnoho i svitovoho poriadku [Conceptual problems of international and

world order formation]. *Istoryko-politychni problemy suchasnoho svitu – Historical and political problems of such a world*, 43, (pp. 95-103) [in Ukrainian].

11. Fesenko, M.V. (2014). Problemy ta perspektyvy formuvannia novoho mizhnarodnoho poriadku v umovakh ne statsionarnosti [Problems and prospects of the formation of a new international order in non-stationary conditions]. *Aktualni problemy mizhnarodnykh vidnosyn – Actual problems of international relations*, 120, (pp. 113-126) [in Ukrainian].

12. Fesenko, M.V. (2023). Istoryko-politychni aspekty staloho rozvytku mizhnarodnoho poriadku v umovakh hlobalnykh politychnykh transformatsii [Historical and political aspects of the sustainable development of the international order in the conditions of global political transformations]. *Problemy vsesvitnoi istorii – Problems of world history*, 4 (24), (pp. 26-42) [in Ukrainian].

13. Khaustova, M. (2013). Hlobalizatsiia i yii vplyv na sutnist ta sotsialne pryznachennia derzhavy [Globalization and its impact on the essence and social purpose of the state]. *Visnyk Natsionalnoi akademii pravovykh nauk Ukrainy – Bulletin of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine*, 4 (75), (pp. 30-41) [in Ukrainian].

14. Iuskiv, B. (2009). Kontseptsii i paradyhmy hlobalnoho upravlinnia [Concept and paradigms of global management]. *Politychnyi menedzhment – Political management*, 1, (pp. 119-130) [in Ukrainian].

Відомості про автора / Information about the Author

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, 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, orcid: <https://orcid.org/0009-0004-5303-2345>

Horenko, Y. (2024). The role of globalization in the establishment of public administration as a component of the new international order. *Public Administration and Regional Development*, 26, 1233-1253. <https://doi.org/10.34132/pard2024.26.07>

DOI 10.34132/pard2024.26.08

Отримано: 22 липня 2024
Змінено: 11 листопада 2024
Прийнято: 4 грудня 2024
Опубліковано: 30 грудня 2024

Received: 22 July 2024
Revised: 11 November 2024
Accepted: 4 December 2024
Published: 30 December 2024

Oleksii Shkuratov
Liudmyla Antonova
Roman Dziuba

INNOVATIVE MECHANISMS FOR IMPLEMENTING STATE ECONOMIC POLICY FOR POST-WAR RECONSTRUCTION OF UKRAINE: QUANTUM TRANSFORMATIONS AS A DRIVER OF DEVELOPMENT

The article emphasizes that quantum technologies are one of the key industries that can contribute to rapid economic growth and technological breakthrough. The quantum transformation of Ukraine's economy in the conditions of post-war recovery can become an important component of the state investment policy, which will stimulate innovative development and increase the country's competitiveness in the international arena. It is well-founded that its formation is one of the key trends in the development of the world's leading countries. Ukraine does not stand aside from global trends and strives for active integration into the world community, and therefore, for quantum transformation of the country. It is emphasized that quantum technologies have once already overturned the usual reality, giving us smartphones, ultra-flat TVs and, in general, all modern electronics. The second quantum revolution involves the introduction of quantum computers, quantum cryptography and quantum communication, capable of accelerating the development of new materials, optimizing logistics chains and increasing the level of data security. It is emphasized that the importance of these technologies is difficult to overestimate, as they become key elements in the struggle for technological superiority and have a significant impact

on key economic processes. It was emphasized that the development of quantum technologies and implementation of quantum transformation require large-scale investments. Countries such as the USA, China, Great Britain, EU countries, etc. have already invested billions in the creation of super-powerful quantum computers, the development of quantum cryptography algorithms, and the scaling of quantum communication. It was emphasized that Ukraine needs serious efforts to meet the challenges and opportunities of the Second Quantum Revolution, as ignoring the quantum transformation will have serious consequences for the country's economy. It is justified that, exhausted by the full-scale invasion of Russian aggressors, Ukraine currently does not have the necessary financial resources for the development and introduction of quantum technologies. It has been proven that it is possible to improve the situation only if a balanced state investment policy for quantum transformation of the country is developed and implemented. A road map of the sequence of actions for the formation of the state policy on quantum transformation investment is proposed, the management of which will create a favourable environment for attracting investments and thereby accelerating the quantum transformation of the Ukrainian economy.

Key words: Investment policy, investments, innovative transformations, economic policy, economic recovery, innovative development, quantum transformation, competitiveness.

«Технології врятовують люд-ство, але хто врятує самих людей? Що буде після цифровізації? Це фундаментальні філософські питання.

Ми стикаємося з двома екзистенційними викликами: як нам уникнути екологічного колапсу та як ми хочемо співіснувати з цифровим супер-інтелектом?

Ми повинні вирішити, чи підемо ми разом, щоб працювати над керівним баченням та новою нескінченною операційною системою для економіки»

Андерс Індсєт

«Technology will save humanity, but who will save people? What will happen after digitalization? These are fundamental philosophical questions.

We are dealing with two existential challenges: how do we avoid ecological collapse and how do we want to coexist with digital superintelligence?

We have to decide, whether we will come together to work on a guiding vision and a new infinite operating system for the economy»

Anders Indset

Постановка проблеми у загальному вигляді. В сучасних умовах суспільного розвитку ключовим питанням є пошук нових підходів, інструментів, методів, форм формування та реалізація державної інноваційної політики. На сьогодні гостро постала необхідність стабілізації економіки країни та наступне забезпечення високих і стабільних темпів економічного зростання переважно за рахунок інноваційних факторів. Реалії розвитку вітчизняної економіки свідчать про низьку інноваційну активність суб'єктів господарювання. При цьому економічний розвиток економіки України відбувається переважно на екстенсивній основі [18].

Нові вектори державної інвестиційної політики післявоєнного відновлення України повинні враховувати зміни в економічній та геополітичній ситуації, а також виклики та можливості, які виникли після війни. Відновлення економіки та інфраструктури має бути спрямоване на створення нових точок зростання, інтеграцію інновацій та залучення іноземних інвестицій. У цьому контексті особливе місце займають технологічні трансформації, розвиток стратегічних галузей і підвищення ефективності державного управління.

Однією з ключових галузей, що може сприяти швидкому економічному зростанню та технологічному прориву, є квантові технології. Переваги квантової трансформації для післявоєнного відновлення України:

- Економічне зростання: використання квантових технологій у промисловості, енергетиці та фінансовій сфері сприятиме модернізації економіки та підвищенню продуктивності.
- Підвищення безпеки: квантова криптографія може забезпечити надійніші системи захисту інформації, особливо у військовій та державній сферах.

– Науково-технологічний прорив: розвиток національної науки у галузі квантових технологій забезпечить зростання інтелектуального потенціалу країни.

– Інтеграція в глобальні процеси: співпраця з міжнародними партнерами допоможе Україні стати частиною глобальної квантової екосистеми.

Таким чином, державна політика з інвестування в квантову трансформацію в період післявоєнного відновлення може стати одним із ключових елементів стратегії національного розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання квантових трансформацій в останні роки досить активно обговорюються серед науковців та політиків, оскільки квантові технології завдяки своєму потенціалу радикально трансформують традиційні економічні моделі та процеси [1]. Сучасна економіка перебуває на порозі нової ери публічного управління SMART-технологіями сталого розвитку регіону в системі забезпечення високого рівня соціальної безпеки держави, де квантові технології, квантові комп'ютери, квантова криптографія і квантові алгоритми відкривають перед економікою можливості, які можуть прискорити пошук оптимальних рішень, оптимізувати логістичні ланцюжки і підвищити рівень управління та безпеки даних [18].

Deutsch I., Lin J., Jiang Q., Zhang W., Lin Z. та Du X. зауважують, що квантові обчислення, з їхньою здатністю виконувати складні обчислення з безпрецедентною швидкістю, створюють сприятливе підґрунтя для розширення можливостей штучного інтелекту у вирішенні проблем, особливо в сценаріях, коли класичні обчислювальні підходи досягають своїх меж. Поєднання квантових обчислень і штучного інтелекту (ШІ) є новаторським перетином, який обіцяє неперевершену обчислювальну майстерність і передовий інтелект [2; 3; 4].

Втім, Awan U., Hannola L., Tandon A., Goyal R., Dhir A. стверджують, що квантова трансформація водночас представляє безліч викликів та вимагає стратегічного підходу до управління змінами та інновацій. Як і у випадку з будь-якою революційною технологією, шлях до впровадження квантових технологій всіяний перешкодами, що потребує на забезпечення цілісного та інклюзивного підходу до наступного етапу промислової еволюції [5].

Skip Sanzeri застережує, що попри всі позитиви квантової трансформації, квантові комп'ютери є надзвичайно потужними машинами, здатними зламати всі існуючі засоби шифрування, які наразі використовуються в усьому світі. Тож, якщо ворогуючі держави запустить потужний квантовий комп'ютер до того, як ми зможемо захистити дані та комунікації, нас чекає справжня катастрофа. Ось чому зараз життєво важливо сформувати виважену державну політику з інвестування квантових розробок, їх впровадження та прискорення квантової трансформації країни [6; 7].

Натомість, незважаючи на значний інтерес до квантових технологій, дослідження з формування державної політики інвестування квантової трансформації економіки залишаються обмеженими. Наявні роботи здебільшого фокусуються на дослідженні квантових технологій та розробці квантових алгоритмів, питанню ж створення сприятливого середовища для залучення інвестицій у квантові трансформації до тепер надається другорядне значення, що, як на наш погляд, є недопустимим, оскільки ігнорування вирішення даного питання матиме для економіки України суттєві негативні наслідки. Ця прогалина в наукових роботах свідчить про необхідність подальших досліджень з питань формування виваженої державної політики інвестування квантової трансформації.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Стаття покликана збагатити діалог між інвесторами та політиками з питань розвитку квантових технологій та їх впровадження, заклавши таким чином підґрунтя для формування державної політики з інвестування квантової трансформації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна економіка перебуває на порозі нової епохи, де квантові технології відіграють вирішальну роль. Ці технології являють собою новий клас інструментів, здатних радикально змінити традиційні підходи до обробки даних, безпеки та обчислювальної техніки. Квантові комп'ютери, квантова криптографія і квантовий зв'язок відкривають перед економікою можливості, які можуть прискорити визначення найефективніших і найвигідніших маршрутів для транспортування товарів і матеріалів, поліпшення машинного навчання, розробку легших і міцніших мате-

ріалів або акумуляторних батарей з більш тривалим терміном служби. Тож, важливість квантових технологій важко переоцінити, оскільки вони стають ключовими елементами в боротьбі за технологічну перевагу, мають значний вплив на ключові економічні процеси, включно з виробництвом, фінансовими послугами та управлінням ланцюгами поставок тощо. Такі зміни вимагають вжиття заходів щодо формування виваженої державної політики зі створення сприятливого середовища для інвестування її прискорення [1].

Становлення квантової економіки є одним із ключових трендів розвитку провідних країн світу. Економіка України не стоїть осторонь глобальних тенденцій, оскільки прагне до активної інтеграції у світове співтовариство [8].

Квантові технології являють собою нове покоління технологічних рішень, заснованих на принципах квантової механіки, таких як суперпозиція і заплутаність, які кардинально відрізняють їх від класичних комп'ютерних систем [9] та вносять значні зміни в економічні процеси через три основні механізми (рис.1) [1]:

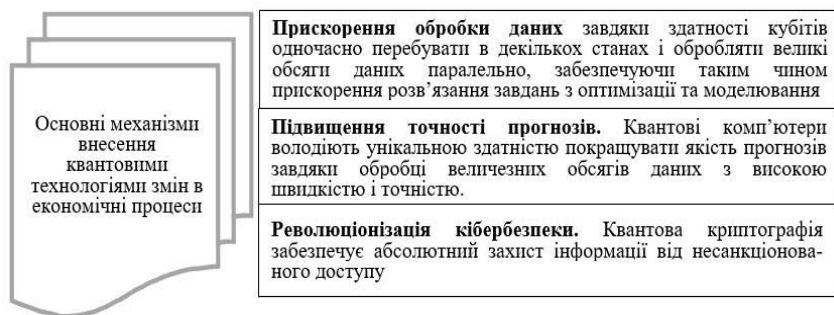


Рис. 1. Основні механізми внесення квантовими технологіями змін в економічні процеси.

Джерело: сформовано авторами на основі [1]

Виходячи з рис.1, квантова трансформація безумовно має багато переваг, які проявляються у вигляді численних мультиплікаційних ефектів. Натомість, окрім позитивних моментів, квантова трансформація несе в собі певні загрози, основною серед яких слід визнати кіберзлочинність (викрадення персональних даних, коштів

з рахунків, збір великої кількості конфіденційної та комерційної інформації, блокування діяльності тощо) [10].

Вже існує кілька квантових алгоритмів, які демонструють потенціал для досягнення значного прискорення порівняно з класичними алгоритмами. Тож, провідні експерти в цій галузі прогнозують, що квантова загроза матеріалізується в найближчі 10-12 років. Втім, зазначений термін є досить дискусійним, оскільки може бути ще коротшим – особливо з огляду на асиметрію інформації та секретність у світі щодо досягнень у сфері квантових обчислень, які використовують певні країни, що прагнуть отримати стратегічну перевагу.

Незалежно від цих часових рамок, уряду України необхідно сформулювати державну політику щодо упередження кіберзагроз і розуміти, що ми прискорено наближаємось до «небезпечної зони» (рис. 2) [11].



Рис. 2. Хронологія квантових загроз.

Джерело: сформовано авторами на основі [11]

Отже, створення сприятливого середовища для інвестування переходу на квантово-безпечну криптографію має бути розпочато вже зараз.

За оцінками Ради з питань квантових обчислень Всесвітнього економічного форуму, протягом наступних 10-20 років 20 мільярдів цифрових пристроїв потрібно буде модернізувати або замінити на постквантову криптографію [12]. Це оновлення не є простим вимкненням або виправленням, оскільки криптографія міцно вко-

ренилася на підприємствах, часто у фізично віддалених системах [11].

Коли квантові обчислення наберуть обертів, вони зламають деякі з існуючих криптографічних алгоритмів. Безпека ж нашого цифрового суспільства значною мірою залежить від цих криптографічних алгоритмів, які гарантують конфіденційність (приватність даних) і цілісність (точність даних) наших обмінів повідомленнями, банківських операцій в Інтернеті та даних, що зберігаються в хмарі. Безпека більшості цих алгоритмів ґрунтується на математичних проблемах, які вважаються нерозв'язними на класичних комп'ютерах, але стають розв'язними на квантових. Це загрожує безпеці криптографічних алгоритмів, які є фундаментальною частиною нашого цифрового життя [11].

Наразі існує два алгоритми – Шор і Гровер – які квантові комп'ютери можуть використовувати для розкриття складних математичних проблем, що лежать в основі деяких існуючих криптографічних алгоритмів. Алгоритм Шора може бути використаний для вирішення проблеми факторизації за лічені години або навіть хвилини, що зробить криптографічні алгоритми з відкритим ключем марними [1].

Алгоритм Гровера може бути використаний для прискорення пошуку секретного ключа, який використовується в симетричній криптографії для гарантування конфіденційності більшості наших обмінів і сховищ даних, а також для пошуку паролів, які використовуються для захисту облікових записів [13].

Тож, перелік квантових загроз не обмежується криптографічними алгоритмами, оскільки її каскадні ефекти можуть бути потенційно великими. До них відносяться алгоритми для розв'язання комбінаторних задач, моделювання фізичних систем, прискорення алгоритми машинного навчання тощо.

Як наслідок, заміна алгоритму може бути надзвичайно руйнівною і зайняти роки (як правило, вона вимагає модернізації або заміни компонентів криптографічної інфраструктури). Це одна з причин, чому уряд повинен вже зараз обмірковувати план квантової трансформації та інвестування заходів щодо її здійснення [11].

Уряду України слід інвестувати у створення національних квантових інститутів, розвиток спеціалізованих освітніх програм і підтримку стартапів у цій сфері [1]. Наприклад, у США Національна квантова ініціатива забезпечує фінансування досліджень і підтримку інноваційних компаній, таких як IBM, Google і Microsoft, а також численних стартапів, таких як IonQ, Rigetti, PsiQuantum, і дослідницьких університетів, які працюють у цій галузі. У грудні 2018 року уряд США прийняв Закон про національну квантову ініціативу, який дозволив виділити 1,2 мільярда доларів США (близько 4 доларів на людину в США) (плюс попередні 700 мільйонів доларів) протягом п'яти років на квантові дослідження [6].

Китай в свою чергу виділив 15,3 мільярда доларів державних коштів на інвестиції в квантові обчислення, що більш ніж удвічі більше, ніж уряди ЄС (7,2 мільярда доларів) і в багато разів більше, ніж Сполучені Штати, виділені (на федеральному рівні). За даними Mckinsey & Company, Китай інвестує значні кошти в квантові дослідження, включаючи квантовий зв'язок, криптографію та обчислення [16; 17].

Канада має сильну квантову дослідницьку спільноту з Інститутом теоретичної фізики Perimeter та Інститутом квантових обчислень Університету Ватерлоо. Канадський уряд і приватний сектор, включаючи такі компанії, як D-Wave Systems і Xanadu, зробили значні інвестиції в квантові технології.

У Європі запущено проєкт Quantum Flagship, спрямований на створення стійкої квантової індустрії [1]. На його реалізацію ЄС у 2018 році, передбачив надання 1 млрд. євро протягом десяти років.

В свою чергу Великобританія запустила Національну програму квантових технологій із запланованими витратами понад 1 мільярд фунтів стерлінгів протягом десяти років [6].

Тож, аналізуючи світовий досвід з інвестування квантової трансформації країн, приходимо до висновку, що наразі існують дві принципово різні моделі участі держави в квантовій трансформації: ринкова (саморегулювання) та адміністративно - управлінська. У першій моделі роль держави зводиться до створення належних умов для квантового переходу, (зокрема, США та країни

ЕС). Друга модель базується на поступовому розвитку інфраструктури квантової економіки під керівництвом державних інституцій влади з подальшим впровадженням у цифровий сектор відповідних суб'єктів господарювання (зокрема, Китай). Стратегії більшості країн щодо квантової трансформації є симбіозом двох названих моделей регулювання.

Отже, фундаментальним підґрунтям формування державної політики інвестування квантової трансформації має стати вибір моделі участі держави в переході до квантово-безпечної економіки та розробка Дорожньої карти послідовності дій формування державної політики з інвестування квантової трансформації (рис.3).

Дотримання послідовності дій, передбачених запропонованою Дорожньою картою сприятиме створенню вкрай необхідного сприятливого середовища для залучення інвестицій, необхідних для прискорення квантової трансформації економіки України.

Підсумовуючи вищенаведене, слід зазначити, що державна інвестиційна політика повоєнного відновлення України має бути акцентована на квантових трансформаціях. Саме це може стати стратегічним напрямком для швидкого розвитку та модернізації економіки країни, адже квантові технології мають величезний потенціал у сферах безпеки, обробки даних, енергетики, медицини та інших галузях. Для того, щоб реалізувати цей потенціал, необхідно забезпечити ефективну державну політику, спрямовану на підтримку інновацій, наукових досліджень та промислового впровадження квантових технологій, а саме:

- 1) Держава повинна розробити чіткий стратегічний план щодо розвитку квантових технологій, включаючи інвестиції в наукові дослідження, освіту та інфраструктуру.

- 2) Необхідно визначити пріоритетні напрями досліджень (квантові комп'ютери, квантова криптографія, квантові матеріали тощо) та забезпечити їх фінансування.

- 3) Забезпечити підтримку наукових досліджень та інновацій : (фінансування дослідницьких інститутів, університетів та стартапів, які займаються розробками в галузі квантових технологій);

4) Створення національних програм грантів та підтримка міжнародних наукових колаборацій з лідерами у цій сфері, такими як США, ЄС, Китай.

5) Забезпечити фінансування інфраструктурних інвестицій: розвиток лабораторій, центрів обробки даних та інших інфраструктурних об'єктів, необхідних для квантових досліджень і промислового впровадження технологій.

6) Ініціювати створення інноваційних хабів для стимулювання кооперації між державним сектором, науковими установами та приватними інвесторами.

7) Запровадити освітні програми для підготовки спеціалістів у галузі квантових технологій.

8) Забезпечити підтримку наукової мобільності та співпраці українських учених із провідними світовими університетами та дослідницькими центрами.

9) Стимулювати механізми реалізації приватно-державного партнерства: залучення приватних інвестицій через створення сприятливих умов для венчурних фондів, стартапів та корпорацій, що зацікавлені в розвитку квантових технологій.

10) Запроваджувати податкові пільги та інші стимули для компаній, що вкладають у дослідження і розробки в цій галузі.

11) Законодавче забезпечення та регулювання квантових технологій та захисту інтелектуальної власності;

12) Забезпечення кібербезпеки в умовах нових загроз, пов'язаних із розвитком квантових технологій, зокрема квантової криптографії.

13) Стимулювання міжнародної співпраці: інтеграція у міжнародні квантові ініціативи та участь у глобальних програмах, таких як Quantum Flagship (ЄС) чи National Quantum Initiative (США); спільні дослідницькі програми з іншими країнами для обміну знаннями та технологіями.

Вивчення потенційних змін ландшафту загроз	Ідентифікація потенційних загроз та їх картування. Встановлення впливу квантових загроз на зміну ландшафту загроз підприємств
Оцінка готовності до впровадження технологій квантової безпеки	Інвентаризація мережевої інфраструктури, криптосистем, програмного та технічного забезпечення. Визначення критичних факторів успіху та пріоритетних рішень щодо розвитку й впровадження технологій квантової безпеки.
Створення сприятливого середовища з регулювання розвитку технологій квантової безпеки держави та бізнесу	Імплементація та поетапне впровадження міжнародних пост-квантових криптографічних стандартів NIST чи Робочої групи з розробки інтернет-технологій (IETF). Включення до складу видатків Державного бюджету та видатків енергокомпаній витрат на розвиток квантових технологій. Залучення інвестицій на впровадження технологій забезпечення квантової безпеки держави та бізнесу
Розгляд комбінацій впровадження технологій квантової безпеки	Розгляд комбінацій квантового генератора випадкових чисел QRNG, пост-квантових криптосистем PQC, протоколів і розподілу квантових ключів QKD для моніторингу трафіку, перевірки квантової стійкості передачі даних, гнучкості і маневреності з метою швидкої адаптації до нових рішень.
Поетапне впровадження технологій квантової безпеки держави та бізнесу	Розробка та впровадження квантово-безпечних алгоритмів, захищених від атак за допомогою квантових комп'ютерів. Накладання квантових алгоритмів на застарілу мережеву інфраструктуру. Стрес-тестування пост-квантових криптосистем, протоколів і програмного забезпечення. Підтримка очікуваної продуктивності мережі та зв'язку з модернізованим обладнанням.
Створення Агентства з кібербезпеки та безпеки інфраструктури	Створення Агентства з кібербезпеки та безпеки інфраструктури з покладанням на нього зобов'язань щодо створення та контролю за квантово стійкою кібербезпекою, оскільки для оновлення існуючих федеральних і комерційних технологій і криптографії потрібні значні зусилля та роки
Формування сприятливого середовища інвестування квантової трансформації	Створення нормативно-правового поля Формування звітності щодо квантових загроз і своєчасне вжиття заходів щодо їх упередження ризиків та втрат. криптографічну «інвентаризацію», яка включає активи даних, щоб визначити, які з них необхідно повторно зашифрувати за допомогою квантово-стійких криптографічних

Рис. 3. Дорожня карта послідовності дій формування державної політики з інвестування квантової трансформації.

Джерело: сформовано авторами

Висновки. За результатами дослідження констатовано, що сучасна економіка перебуває на порозі нової епохи – квантової, становлення якої наразі є одним із ключових трендів розвитку провідних країн світу.

Україна ж, як країна, що не стоїть осторонь глобальних трендів та прагне до активної інтеграції у світове співтовариство, також передбачає здійснення квантової трансформації економіки країни. Підкреслено, що квантові технології одного разу вже перевернули звичну реальність, подарувавши нам смартфони, надплоскі телевізори і взагалі всю сучасну електроніку. Друга ж квантова революція передбачає запровадження квантових комп'ютерів, квантової криптографії та квантового зв'язку, здатних прискорити розробку нових матеріалів, оптимізувати логістичні ланцюжки і підвищити рівень безпеки даних.

Підкреслено, що важливість цих технологій важко переоцінити, оскільки вони стають ключовими елементами в боротьбі за технологічну перевагу та мають значний вплив на ключові економічні процеси. Втім, розробка квантових технологій та здійснення квантової трансформації потребують на масштабні інвестиції. Такі країни, як США, Китай, Великобританія, країни ЄС та ін., вже наразі інвестували мільярдні інвестицій у створення надпотужних квантових комп'ютерів, розробку алгоритмів квантової криптографії та масштабування квантового зв'язку.

Україні ж потрібно докласти серйозних зусиль щоб відповісти викликам і можливостям Другої квантової революції. Виснажена повномасштабним вторгненням російських агресорів, Україна наразі немає необхідних фінансових ресурсів для розвитку та запровадження квантових технологій. Поліпшити ситуацію можливо лише за умови розробки та впровадження виваженої державної політики інвестування квантової трансформації країни.

Запропоновано Дорожню карту послідовності дій формування державної політики з інвестування квантової трансформації, керування якою дозволить створити сприятливе середовище для залучення інвестицій та прискорити таким чином квантову трансформацію економіки України.

Таким чином, квантові технології можуть стати одним із найважливіших напрямків економічного відновлення та розвитку України. Вони мають потенціал для впровадження в різних секторах, включаючи оборону, енергетику, фінанси, охорону здоров'я та те-

лекомунікації, забезпечуючи модернізацію інфраструктури і підвищення національної конкурентоспроможності. Цей напрямок може стати потужним інструментом для технологічної модернізації країни, підвищення її економічної стійкості та безпеки. Реалізація таких ініціатив вимагатиме активної участі держави, належного фінансування, розвитку освітніх програм та міжнародної кооперації.

ІННОВАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ: КВАНТОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЯК ДРАЙВЕР РОЗВИТКУ

У статті наголошено, що однією з ключових галузей, що може сприяти швидкому економічному зростанню та технологічному прориву, є квантові технології. Квантова трансформація економіки України в умовах післявоєнного відновлення може стати важливою складовою державної інвестиційної політики, яка стимулюватиме інноваційний розвиток і підвищуватиме конкурентоспроможність країни на міжнародній арені.

Обґрунтовано, що її становлення є одним із ключових трендів розвитку провідних країн світу. Україна не стоїть осторонь глобальних трендів та прагне до активної інтеграції у світове співтовариство, а отже, і до квантової трансформації країни. Наголошено, що квантові технології одного разу вже перевернули звичну реальність, подарувавши нам смартфони, надплоскі телевізори і взагалі всю сучасну електроніку. Друга ж квантова революція передбачає запровадження квантових комп'ютерів, квантової криптографії та квантового зв'язку, здатних прискорити розробку нових матеріалів, оптимізувати логістичні ланцюжки і підвищити рівень безпеки даних.

Підкреслено, що важливість цих технологій важко переоцінити, оскільки вони стають ключовими елементами в боротьбі за технологічну перевагу та мають значний вплив на ключові економічні процеси. Акцентовано, що розробка квантових технологій та

здійснення квантової трансформації потребують на масштабні інвестиції. Такі країни, як США, Китай, Великобританія, країни ЄС та ін., вже наразі інвестували мільярди інвестицій у створення надпотужних квантових комп'ютерів, розробку алгоритмів квантової криптографії та масштабування квантового зв'язку. Наголошено, що Україна потребує серйозних зусиль щоб відповісти викликам і можливостям Другої квантової революції, оскільки ігнорування квантової трансформації матиме досить серйозні наслідки для економіки країни. Обґрунтовано, що виснажена повномасштабним вторгненням російських агресорів, Україна на разі немає необхідних фінансових ресурсів для розвитку та запровадження квантових технологій. Доведено, що поліпшити ситуацію можливо лише за умови розробки та впровадження виваженої державної політики інвестування квантової трансформації країни. Запропоновано Дорожню карту послідовності дій формування державної політики з інвестування квантової трансформації, керування якою дозволить створити сприятливе середовище для залучення інвестицій та прискорення таким чином квантової трансформації економіки України.

Ключові слова: інвестиційна політика, інвестиції, інноваційні трансформації, економічна політика, економічне відновлення, інноваційний розвиток, квантова трансформація, конкурентоспроможність.

Author Contributions: Conceptualization, B.W.A. and L.W.F.; Writing – original draft, B.W.A. and L.W.F.; Writing – review & editing, B.W.A. and L.M.F. Authors have read and agreed to the published version of the manuscript.

Funding: This research received no external funding.

Institutional Review Board Statement: Not applicable as study did not include human subjects.

Informed Consent Statement: Not applicable.

Data Availability Statement: Data is contained within the article.

Conflicts of Interest: The authors declare no conflict of interest.

References

1. Korzh, R. (2024). Vplyv kvantovykh tekhnolohii na innovatsiini protsesy v hlobalnii ekonomitsi [The Impact of Quantum Technologies on Innovation Processes in the Global Economy]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniki – Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, (Vol. 9), 2, (pp. 83-89). Retrieved from: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-2-14> [in Ukrainian].
2. Deutsch, I.H. (2020). Harnessing the Power of the Second Quantum Revolution. *PRX Quantum*, (Vol.1), 020101 [in English].
3. Lin, J., Jiang, Q., Zhang, W., Lin, Z., & Du, X. (2024). Quantum-Enhanced Zero Trust Security: Evolution, Implementation, and Application. *Proceedings from QCNC' 24: International Conference on Quantum Communications, Networking, and Computing (QCNC)*. (pp. 211-215). Japan: Kanazawa. Retrieved from: <https://doi.org/10.1109/QCNC62729.2024.00040> [in English].
4. How, M.-L., & Cheah, S.-M. (2024). Forging the Future: Strategic Approaches to Quantum AI Integration for Industry Transformation. *AI MDPI*, (Vol. 5), (pp. 290-323). Retrieved from: <https://doi.org/10.3390/ai5010015> [in English].
5. Awan, U., Hannola, L., Tandon, A., Goyal, R.K., & Dhir, A. (2022). Quantum Computing Challenges in the Software Industry. *A Fuzzy AHP-Based Approach. Inf. Softw. Technol.* (Vol. 147), 106896 [in English].
6. Sanzeri, S. (2024). The Quantum Computing Threat. *Counterterrorism and Cybersecurity*, (pp. 547-567). Springer, Cham. Retrieved from: https://doi.org/10.1007/978-3-031-63126-9_17 [in English].
7. Goswami, R. (2023). «Aggressive» China cyberattacks are the «defining threat» of our time, top U.S. cyber official says. [www.cnn.com](https://www.cnn.com/2023/06/13/china-cyberattacks-are-a-defining-threat-top-us-cyber-official.html). Retrieved from: <https://www.cnn.com/2023/06/13/china-cyberattacks-are-a-defining-threat-top-us-cyber-official.html>. [in English].
8. Kotelevets, D.O. (2022). Tendentsii rozvytku tsyfrovoy ekonomiky v Ukraini [Trends in the development of the digital economy in Ukraine]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: ekonomika ta upravlinnia – Problems of modern transformations. Series: economics and management*, 5. Retrieved from: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-03-01> [in Ukrainian].
9. Indset, A. (2021). *Kvantova ekonomika [Quantum economics]*. Kyiv: ArtHuss [in Ukrainian].
10. Reshetov, S.O., & Polusmiak Yu.I. (2020). Vplyv tsyfrovoy transformatsii ekonomiky na ekonomichnu bezpeku [The impact of digital transformation of

the economy on economic security]. *Management and entrepreneurship: trends of development – Management and entrepreneurship: trends of development*, 4 (22), (pp. 8-16). Retrieved from: <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2022-4/22-01> [in Ukrainian].

11. Jurgens, J., Kohn, I., Souta, C. (2022). *Transitioning to a Quantum-Secure Economy*. Retrieved from: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Transitioning%20to_a_Quantum_Secure_Economy_2022.pdf [in English].

12. Global Future Council on Quantum Computing: Frequently Asked Questions. (2020). (n.d.). [www3.weforum.org](https://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Future_Council_on_Quantum_Computing.pdf). Retrieved from: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Future_Council_on_Quantum_Computing.pdf [in English].

13. Gidney, C., & Eker, M. (2021). How to factor 2048 bit RSA integers in 8 hours using 20 million noisy qubits. *quantum-journal.org*. Retrieved from: <https://quantum-journal.org/papers/q-2021-04-15-433/> [in English].

14. Webber, M. (Eds.). (2022). The impact of hardware specifications on reaching quantum advantage in the fault tolerant regime. *avs.scitation.org*. Retrieved from: <https://avs.scitation.org/doi/10.1116/5.0073075> [in English].

15. Post-Quantum Cryptography. (2022). (n.d.). [csrc.nist.gov](https://csrc.nist.gov/projects/post-quantum-cryptography/post-quantum-cryptography-standardization/evaluation-criteria/security-(evaluation-criteria)). Retrieved from: [https://csrc.nist.gov/projects/post-quantum-cryptography/post-quantum-cryptography-standardization/evaluation-criteria/security-\(evaluation-criteria\)](https://csrc.nist.gov/projects/post-quantum-cryptography/post-quantum-cryptography-standardization/evaluation-criteria/security-(evaluation-criteria)) [in English].

16. McKinsey & Company. Betting big on quantum. (2022). (n.d.). [www.mckinsey.com](https://www.mckinsey.com/featured-insights/sustainable-inclusive-growth/chart-of-the-day/betting-big-on-quantum). Retrieved from: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/sustainable-inclusive-growth/chart-of-the-day/betting-big-on-quantum> [in English].

17. López A., Da Silva, M., & Madeira, M. (2024). *Quantum Technologies: Digital Transformation, Social Impact, and Cross-sector Disruption*. Retrieved from: <http://dx.doi.org/10.18235/0001613> [in English].

18. Zhovnirchuk, Y., Prykhodko, I., Romin, A., Bandura, I., & Vavreniuk, S. (2023). Public Management of SMART Specialization of Sustainable Development of the Region in the System of Ensuring innovation Security. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, (Vol. 18), 2, (pp. 385-391). Retrieved from: <https://doi.org/10.18280/ijstdp.180206> [in English].

Відомості про авторів / Information about the Authors

Олексій Шкуратов, д.е.н., професор, проректор з навчальної роботи та стратегічного розвитку Київського національного університету будівництва і архітектури, м. Київ, Україна. E-mail: shkuratov.oi@knuba.edu.ua, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-8656-723X>.

Oleksiy Shkuratov, Doctor of Economics, Professor, Vice-Rector for Academic Affairs and Strategic Development of the Kyiv National University of Civil Engineering and Architecture, Kyiv, Ukraine. E-mail: shkuratov.oi@knuba.edu.ua, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-8656-723X>.

Людмила Антонова, д.держ.упр., професор кафедри обліку і аудиту Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: antonovav77@gmail.com, orcid: <https://orcid.org/0000-0003-2975-6453>.

Liudmila 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: antonovav77@gmail.com, orcid: <https://orcid.org/0000-0003-2975-6453>.

Роман Дзюба, аспірант кафедри публічного управління та адміністрування Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій, м. Київ, Україна. E-mail: dziuba0610@gmail.com, orcid: <https://orcid.org/0009-0008-5767-0423>.

Roman Dzyuba, PhD-student, Department of Public Management and Administration, State University of Information and Communication Technologies, Kyiv, Ukraine. E-mail: dziuba0610@gmail.com, orcid: <https://orcid.org/0009-0008-5767-0423>.

Shkuratov, O., Antonova, L., & Dzyuba, R. (2024). Innovative mechanisms for implementing state economic policy for post-war reconstruction of Ukraine: quantum transformations as a driver of development. *Public Administration and Regional Development*, 26, 1254-1272. <https://doi.org/10.34132/pard2024.26.08>

DOI 10.34132/pard2024.26.09

Отримано: 25 липня 2024
Змінено: 15 листопада 2024
Прийнято: 9 грудня 2024
Опубліковано: 30 грудня 2024

Received: 25 July 2024
Revised: 15 November 2024
Accepted: 9 December 2024
Published: 30 December 2024

Denys Shabanov

CONCEPTUAL AMBUSH OF DIGITAL TRANSFORMATIONS IN THE SYSTEMS OF GOVERNMENT MANAGEMENT: WIKILEAKS TODAY

The article carries out a comprehensive study of the theoretical foundations of the digital transformation of public administration through the prism of its conceptual field and conceptual model. The content of such definitions as «informatisation», «digitalisation», «digitalisation» and «digital transformation» is systematised and disclosed, their evolution and interrelation in the context of development of the public administration theory is traced. The essence of the digital transformation of public administration as a multidimensional process, covering technological, managerial and social dimensions, is defined, and its key principles are substantiated: inclusiveness, transparency, adaptability. The main regularities of digital transformation are identified and characterised, in particular, the transition from fragmented automation to integrated management and the growing role of data in management decision-making. The key features of the digital transformation of public administration are identified: integrity, adaptability, transparency, proactivity and citizen orientation. The typology of mechanisms of digital transformation is described, which includes technological, organisational, regulatory, communication and educational mechanisms, and the peculiarities of their institutional and resource support are determined. A conceptual model of digital transformation of public administration is proposed, which integrates technological, organisational, social and legal aspects into a single architecture. The main drivers of digital transformation (technological innovations, citizens' expectations, international stan-

dards) and barriers (financial constraints, digital competence, regulatory instability) are identified. The indicators of the effectiveness of the digital transformation of public administration are systematised, covering both quantitative indicators (level of accessibility of services, speed of decision-making) and qualitative characteristics (citizen satisfaction, reduction of administrative burden).

Key words: public administration, digitalisation, institutional support, mechanisms of digital transformation, public services, digital ecosystem, digital transformation, digitalisation.

Постановка проблеми у загальному вигляді. У контексті сучасного етапу розвитку України, що перебуває в умовах масштабних геополітичних, економічних та технологічних трансформацій, дослідження цифрової трансформації державного управління набуває особливої актуальності, що зумовлено низкою викликів: російська агресія вимагає нових підходів до організації державного управління, заснованих на принципах оперативності та адаптивності; впровадження технологій штучного інтелекту, великих даних, блокчейну та кібербезпеки стає імперативом для забезпечення ефективного управління публічними ресурсами та реалізації концепції відкритого уряду, особливо в контексті імплементації Угоди про асоціацію з Європейським Союзом [1] та програми цифрового ринку Євросоюзу (Digital Europe Programme) [2]; водночас процес цифровізації стикається з викликами кібербезпеки, захисту персональних даних, цифрового розриву між регіонами та потребує значних фінансових і кадрових ресурсів, що на тлі воєнної економіки вимагає особливого підходу до планування цих процесів та актуалізує необхідність системного дослідження понятійного поля цифрової трансформації державного управління для забезпечення його ефективної модернізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На основі аналізу останніх досліджень і публікацій можна відзначити значний науковий інтерес до проблематики цифрової трансформації державного управління. Зокрема, теоретико-методологічні засади

цифрової трансформації публічного управління досліджували О. Карпенко, Т. Запорожець, М. Цедік та ін., особливості цифровізації державного управління в країнах ЄС в умовах кризи вивчали С. Proftroiu, С. Negoitǎ, А. Costea, специфіку цифрової трансформації державного управління в Україні аналізували І. Нинюк, М. Нинюк, концептуальні засади цифрової трансформації публічного сектору розглядали І. Lindgren, А. Veenstra, V. Рера, правові аспекти цифрової трансформації публічних послуг досліджувала Н. Хлібороб, тенденції застосування цифрових технологій в публічному управлінні розкрито у працях М. Кочаряна. Вплив цифрових можливостей на організаційну ефективність у публічному секторі вивчали Т. Atobishi та ін.. Водночас, попри значну кількість наукових праць, присвячених різним аспектам цифрової трансформації державного управління, подальшого уточнення потребує понятійно-категоріальний апарат цієї проблематики, що актуалізує необхідність системного теоретичного аналізу основних дефініцій та їх взаємозв'язків у контексті розвитку сучасної теорії державного управління.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є розкриття сутності, принципів та механізмів цифрової трансформації державного управління через систематизацію її понятійного поля та обґрунтування концептуальної моделі в умовах сучасних викликів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Концепція «цифрова трансформація» має своє коріння у прогресі інформаційно-комунікаційних технологій (далі – ІКТ), які з другої половини ХХ століття стали основою нових підходів до організації державного управління. Упродовж 1990-х років основна увага зосереджувалася на інформатизації адміністративних процесів і впровадженні електронного уряду, що полягало у створенні платформ для електронної взаємодії державних органів із громадянами. Однак початок ХХІ століття позначився переходом від автоматизації окремих функцій до системних змін, які стали можливими завдяки інтеграції великих даних, хмарних обчислень, блокчейну, штучного інтелекту та Інтернету речей. Цифрова трансформація почала

розглядатися не лише як технологічний процес, а як комплексний підхід до трансформації державного управління, спрямований на підвищення прозорості, ефективності та адаптивності державних інституцій [3].

Її вплив на державне управління виражається у створенні цифрових платформ для надання послуг, забезпеченні інтерактивності в комунікаціях із громадянами та бізнесом, а також у підвищенні спроможності урядів до обробки великих обсягів інформації для прийняття рішень. Сучасні дослідження демонструють, що успіх цифрової трансформації безпосередньо пов'язаний із інституційною спроможністю держави, її політичною волею та готовністю до стратегічних змін, що є ключовими для країн із перехідними економіками, таких як Україна [3].

У сучасній науковій літературі концепція «цифрова трансформація» розглядається через призму різних методологічних підходів, що дозволяють виявити багатогранність цього явища. Одним із ключових підходів є системний, згідно з яким цифрова трансформація трактується як комплексний процес інтеграції цифрових технологій у всі аспекти діяльності органів публічного управління, що спрямований на підвищення ефективності, прозорості та підзвітності державних інституцій [4]. Інший підхід, що базується на економічному аналізі, акцентує увагу на тому, що цифрова трансформація зменшує транзакційні витрати, підвищує продуктивність адміністративних процесів та сприяє зростанню довіри до урядових інституцій.

Крім того, культурно-інституційний підхід визначає цифрову трансформацію як процес, що залежить від рівня готовності суспільства та організацій до інновацій, включаючи розвиток цифрових компетенцій персоналу, зміну організаційної культури та забезпечення громадян рівним доступом до цифрових послуг. Водночас, технологічний підхід наголошує на інтеграції таких інструментів, як штучний інтелект, Інтернет речей та блокчейн, у механізми управління державою, що створює основу для побудови цифрового уряду.

На основі компаративного аналізу підходів можна стверджувати, що цифрова трансформація є не просто адаптацією до нових

технологій, а стратегічним перетворенням парадигми державного управління, яка враховує соціокультурний, економічний та технологічний контексти. Унікальність цифрової трансформації в публічному управлінні полягає у її здатності поєднувати інноваційні рішення з цінностями публічного управління, такими як прозорість, доступність та орієнтація на потреби громадян. Цей феномен не лише визначає нові стандарти ефективності урядових інституцій, а й формує основу для інтеграції держав у глобальну цифрову екосистему.

Розгляд понять «інформатизація», «диджиталізація», «цифровізація» та «цифрова трансформація» дозволяє зрозуміти, як еволюція технологій та їх інтеграція в державне управління впливає на методологічну основу цієї сфери. Інформатизація являє собою початковий етап використання інформаційних технологій для автоматизації адміністративних процесів і створення електронних баз даних. Її головною метою є підвищення ефективності окремих операцій, таких як обробка інформації, без фундаментальних змін у структурі управління.

Диджиталізація передбачає наступний рівень, коли традиційні управлінські процеси переводяться в цифровий формат. Це стосується цифровізації документів, автоматизації рутинних завдань і створення платформ для взаємодії між громадянами та державою, таких як системи електронного врядування. Проте, цей підхід здебільшого зберігає структуру управління без глибоких змін.

Цифровізація, у більш широкому значенні, стосується інтеграції цифрових технологій у всі аспекти державного управління, включаючи надання послуг, управління ресурсами та стратегічне планування. Це стадія, коли технології починають змінювати не лише процеси, але й взаємини між суб'єктами управління, зокрема державою, громадянами та бізнесом.

Цифрова трансформація, як кульмінаційна стадія, передбачає комплексну перебудову державного управління, де цифрові технології стають основою нових управлінських моделей. Вона спрямована не лише на оптимізацію процесів, а й на створення системи управління, орієнтованої на гнучкість, інноваційність і сталість.

Цей підхід формує нові форми взаємодії між державою і суспільством, забезпечуючи прозорість, доступність і участь громадян у прийнятті рішень [5].

Узагальнюючи, можна стверджувати, що інформатизація, диджиталізація і цифровізація є послідовними етапами технологічної модернізації, тоді як цифрова трансформація відображає перехід до якісно нового стану державного управління. Вона поєднує технологічні інновації із змінами у культурі, структурі та принципах управління, створюючи стійку, адаптивну та ефективну систему державного управління, яка відповідає викликам сучасного суспільства.

Цифрова трансформація державного управління є складним, багатовимірним процесом, що охоплює глибокі зміни в усіх аспектах публічного управління. Концептуалізація цього явища передбачає врахування трьох основних елементів: технологічного, управлінського та соціального. З одного боку, цифрова трансформація інтегрує інноваційні технології, такі як штучний інтелект, блокчейн, Інтернет речей, з іншого – перебудовує процеси прийняття рішень, забезпечення публічних послуг і функціонування державних інституцій відповідно до принципів прозорості, участі та підзвітності. Вона не лише модернізує існуючі механізми управління, але й формує нові, які базуються на децентралізації, інтерактивності та орієнтації на потреби громадян [6].

Сутність цифрової трансформації державного управління полягає у зміні парадигми публічного адміністрування, де технології перестають бути лише інструментами і стають фундаментальними складовими процесу управління. Вона створює умови для підвищення ефективності управління ресурсами, зменшення корупційних ризиків і розширення можливостей участі громадян у демократичних процесах. На відміну від простого впровадження технологій, цифрова трансформація передбачає системну інтеграцію інновацій у нормативно-правову, організаційну та культурну основи функціонування державного апарату [7].

Унікальність цієї трансформації полягає в її здатності створювати нову ціннісну основу для державного управління, що базується на

громадському добробуті, стійкості і соціальній згуртованості. Вона дозволяє поєднати інноваційність із традиційними цінностями публічного управління, зокрема доступністю, справедливістю і підзвітністю. Як наслідок, цифрова трансформація державного управління є не лише технічним, але й стратегічним завданням, від успішного виконання якого залежить здатність держави відповідати на сучасні виклики та забезпечувати сталий розвиток суспільства.

Ключові принципи цифрової трансформації державного управління визначаються як основоположні правила, які забезпечують її реалізацію у відповідності до потреб суспільства, динаміки технологічних змін та управлінських викликів. Принцип інклюзивності передбачає забезпечення рівного доступу до цифрових послуг усім громадянам, включно з тими, хто мешкає в віддалених регіонах або належить до вразливих груп населення. Принцип прозорості орієнтований на підвищення довіри до уряду шляхом створення механізмів відкритого доступу до даних та забезпечення громадського моніторингу діяльності органів влади. Принцип адаптивності передбачає можливість швидкої модифікації управлінських процесів залежно від змін зовнішнього середовища, використовуючи технології штучного інтелекту та аналітики великих даних [8].

Закономірності цифрової трансформації визначаються як основні повторювані тенденції, які характеризують її перебіг у системі державного управління. Однією з таких закономірностей є поступовий перехід від фрагментарної автоматизації адміністративних процесів до інтегрованого управління на основі платформних рішень. Іншою закономірністю є зростання ролі даних як ключового ресурсу для прийняття управлінських рішень та моніторингу ефективності політик. Крім того, цифрова трансформація супроводжується змінами в управлінській культурі, які виявляються у формуванні компетенцій цифрового лідерства серед управлінців та розвитку інституційних механізмів підтримки інновацій [7].

Таким чином, цифрова трансформація державного управління є складним багаторівневим процесом, що ґрунтується на поєднанні

принципів інклюзивності, прозорості, адаптивності та ефективності. Її закономірності відображають поступову еволюцію державного управління до гнучких, інноваційних моделей, орієнтованих на потреби громадян і виклики сучасного світу. Вона стає не лише механізмом удосконалення адміністративних процесів, але й стратегічною передумовою для сталого соціально-економічного розвитку.

Ключові ознаки цифрової трансформації державного управління визначають її особливий характер та відмінність від інших форм технологічних змін. Перш за все, це інтегративність, яка забезпечує взаємопов'язаність між усіма рівнями державного управління через цифрові платформи та технології. Вона дозволяє створювати єдину цифрову екосистему, де інформація обробляється централізовано, забезпечуючи ефективність адміністративних процесів. Наступною ознакою є адаптивність, що передбачає здатність державних інституцій швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, використовуючи інструменти аналітики великих даних та штучного інтелекту. Прозорість є ще однією фундаментальною характеристикою цифрової трансформації. Завдяки відкритим даним та інтерактивним платформам громадяни отримують доступ до процесів прийняття рішень і моніторингу дій органів влади. Це сприяє зменшенню корупційних ризиків та підвищенню рівня довіри до державних інституцій. Інша важлива ознака – проактивність, що передбачає випереджальну організацію послуг та рішень на основі прогнозової аналітики. Це дозволяє державі передбачати потреби громадян і своєчасно реагувати на виклики. Не менш важлива ознака – орієнтація на громадянина, яка визначає пріоритетність забезпечення зручності та доступності публічних послуг. Впровадження цифрових інструментів, таких як мобільні додатки та платформи самообслуговування, ставить громадян у центр управлінської системи, роблячи їх активними учасниками управлінських процесів [9].

Узагальнюючи, можна стверджувати, що ключові ознаки цифрової трансформації державного управління є показниками глибоких структурних змін, які мають на меті створення ефективної,

прозорості, гнучкої та інклюзивної системи управління. Ці ознаки формують базу для інтеграції новітніх технологій у державне управління, сприяючи підвищенню його стійкості та готовності відповідати на виклики сучасного світу. Вони також відображають еволюцію суспільних очікувань від держави, що зосереджується на швидкості, доступності та персоналізації державних послуг у цифрову епоху.

Отже, цифрова трансформація державного управління, як комплексний багатовимірний процес, включає технологічні, управлінські та соціальні аспекти, які взаємодіють у контексті інноваційних змін. Вона ґрунтується на ключових принципах і закономірностях, що забезпечують прозорість, адаптивність та орієнтацію на громадян, створюючи основу для ефективного функціонування державного апарату в умовах цифрової епохи. Узагальнюючи ці аспекти, доцільно систематизувати їх у вигляді таблиці 1, яка дозволяє наочно представити основні характеристики та особливості цього процесу [6; 7; 8; 9].

Таблиця 1.

**Ключові аспекти цифрової трансформації
державного управління**

Аспекти	Характеристика
Сутність цифрової трансформації	Це багатовимірний процес, що охоплює технологічні, управлінські та соціальні зміни. Вона спрямована на інтеграцію інноваційних технологій (ШІ, блокчейн, Інтернет речей) та перебудову управлінських процесів на основі прозорості й підзвітності.
Основні елементи цифрової трансформації	Технологічний (інноваційні рішення), управлінський (перебудова процесів і послуг), соціальний (орієнтація на потреби громадян).
Принципи цифрової трансформації	Інклюзивність (рівний доступ до послуг), прозорість (відкритий доступ до даних), адаптивність (здатність реагувати на зміни), ефективність (оптимізація процесів).

продовження таблиці 1

Закономірності цифрової трансформації	Перехід від фрагментарної автоматизації до інтегрованого управління, зростання ролі даних, розвиток компетенцій цифрового лідерства, формування механізмів підтримки інновацій.
Ключові ознаки цифрової трансформації	Інтегративність (створення єдиної екосистеми), адаптивність (швидке реагування), прозорість (моніторинг та відкритість), проактивність (передбачення потреб громадян), орієнтація на громадянина (зручність і доступність послуг).
Результати цифрової трансформації	Створення ефективної, гнучкої, прозорої та інклюзивної системи управління. Зростання стійкості державних інституцій, відповідність викликам сучасного світу, еволюція очікувань громадян щодо держави.

Джерело: сформовано автором на основі [6; 7; 8; 9]

Механізми цифрової трансформації державного управління являють собою сукупність методів, інструментів і процесів, які забезпечують практичну реалізацію стратегічних цілей цифровізації. Ці механізми забезпечують інтеграцію цифрових технологій у державне управління, сприяють модернізації адміністративних процесів та створюють умови для реалізації нових підходів до надання публічних послуг. Типологізація таких механізмів охоплює кілька ключових категорій: технологічні, організаційні, нормативно-правові, комунікаційні та освітні. Технологічні механізми включають створення цифрових платформ, використання штучного інтелекту та аналітики великих даних для оптимізації процесів. Організаційні механізми зосереджені на перебудові внутрішніх процедур, впровадженні гнучких моделей управління і розвитку інноваційної культури у державному апараті. Нормативно-правові механізми включають розробку відповідних законодавчих актів, які регулюють доступ до даних, забезпечують захист персональної інформації та створюють умови для співпраці держави, бізнесу і громадян. Комунікаційні механізми сприяють формуванню довіри до державних інституцій через прозорість та зворотній зв'язок між

громадянами та органами влади. Освітні механізми орієнтовані на розвиток цифрових компетенцій державних службовців, що є критично важливим для успішної реалізації цифрових змін [6].

Погоджуємося з думкою колективу авторів, що механізми цифрової трансформації державного управління є ключовим інструментом модернізації публічного адміністрування. Їх ефективна інтеграція сприяє забезпеченню прозорості, адаптивності та інноваційності державних процесів, дозволяючи державі відповідати на сучасні виклики і задовольняти зростаючі очікування громадян щодо якості публічних послуг [16].

Інституційне забезпечення механізмів цифрової трансформації державного управління охоплює створення організаційних, правових та інфраструктурних умов, що забезпечують ефективну реалізацію технологічних змін. Важливу роль у цьому процесі відіграють інституції, які виступають як регулятори, провайдери послуг та координатори взаємодії між суб'єктами цифрової екосистеми. Створення спеціалізованих державних агенцій, таких як комісії або відомства з цифровізації, забезпечує стратегічне планування, моніторинг та оцінювання впровадження цифрових технологій. Водночас, нормативно-правова база встановлює основні правила доступу до даних, використання цифрових рішень та забезпечення їх безпеки [10].

Окрему увагу слід приділити розвитку партнерств між державними інституціями, бізнесом і науковими установами, які створюють основу для інновацій у публічному секторі. Такі партнерства сприяють спільному розробленню нових технологій, адаптації їх до потреб громадян та забезпечують обмін найкращими практиками. У цьому контексті важливим є застосування публічно-приватних партнерств для розвитку інфраструктури та впровадження складних технологічних рішень, що дозволяють оптимізувати державні послуги. Водночас, підготовка кадрів та розвиток цифрових компетенцій державних службовців є фундаментом інституційного забезпечення цифрової трансформації, адже впровадження нових технологій потребує професійних управлінських та технічних знань [11].

Таким чином, інституційне забезпечення механізмів цифрової трансформації державного управління є багатокомпонентним процесом, що інтегрує регуляторні, організаційні та інноваційні підходи. Це забезпечує стійкість і результативність цифрових змін, формуючи базу для ефективного використання ресурсів і створення додаткової суспільної вартості. Інституції виступають каталізатором перетворень, сприяючи їх впровадженню на стратегічному та операційному рівнях, тим самим створюючи передумови для сталого розвитку суспільства.

Ресурсне забезпечення механізмів цифрової трансформації державного управління охоплює три основні компоненти: фінансові, людські та технологічні ресурси. Фінансове забезпечення є фундаментальним фактором, який визначає можливість впровадження цифрових інновацій, розвитку інфраструктури та підтримки інституційних змін. Зокрема, на прикладі ЄС, фінансування цифрової трансформації здійснюється через програми, такі як Digital Europe Programme [12], які спрямовані на підтримку технологічних проєктів та підвищення компетенцій у сфері цифрових технологій. Людський капітал є не менш важливим компонентом, оскільки розвиток цифрових компетенцій серед державних службовців та їхня здатність до адаптації до нових технологій забезпечують ефективність цифрових змін. Навчальні програми, створені для підвищення кваліфікації, дозволяють не лише впроваджувати інноваційні рішення, а й створюють умови для інтеграції державного управління у глобальну цифрову екосистему. Крім того, технологічні ресурси, включаючи сучасну інфраструктуру, хмарні технології та штучний інтелект, забезпечують реалізацію цифрових рішень, що є основою для оптимізації процесів і підвищення ефективності державного управління [6].

Синергетична взаємодія між цими ресурсами створює умови для максимізації результатів цифрової трансформації. Зокрема, впровадження цифрових інструментів для бюджетного планування дозволяє забезпечити ефективне використання фінансових ресурсів, що сприяє досягненню стратегічних цілей. Водночас,

інтеграція людських і технологічних ресурсів створює можливості для інноваційного управління та розробки більш якісних послуг для громадян.

Отож, ресурсне забезпечення механізмів цифрової трансформації державного управління є визначальним фактором для її успішної реалізації. Системна взаємодія фінансових, людських та технологічних ресурсів сприяє створенню стійкої та інноваційної системи управління, яка здатна відповідати на виклики сучасності та забезпечувати сталий розвиток суспільства.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що успішна реалізація механізмів цифрової трансформації державного управління потребує гармонійного поєднання інституційного та ресурсного забезпечення. Інтеграція регуляторних, організаційних, фінансових, технологічних та людських компонентів забезпечує синергію, що сприяє ефективній адаптації управлінських процесів до сучасних викликів. Це створює фундамент для побудови стійкої, прозорої та інноваційної системи публічного управління, орієнтованої на потреби громадян і суспільний добробут у цифрову епоху.

Концептуальна модель цифрової трансформації державного управління є багатовимірною архітектурою, яка визначає основні напрями, етапи та взаємозв'язки між ключовими елементами цього процесу. Така модель інтегрує технологічні, організаційні, соціальні та правові аспекти, формуючи єдину систему, що забезпечує оптимальне використання цифрових рішень у державному управлінні. Її архітектоніка включає базові компоненти, такі як цифрова інфраструктура, регуляторна база, процеси управління даними, цифрові компетенції кадрів, а також механізми взаємодії між органами влади, громадянами і бізнесом. Ключовим є те, що ця модель акцентує увагу на інтерактивності та інноваційності, дозволяючи державним інституціям адаптуватися до швидких змін у технологічному середовищі та суспільних очікуваннях [6].

Основними принципами концептуальної моделі є системність, адаптивність, прозорість і орієнтація на користувача. Це означає, що цифрова трансформація не обмежується автоматизацією окремих процесів, а передбачає якісну перебудову всієї системи управління, забезпечуючи її стійкість до викликів і здатність до інноваційного

розвитку. Така модель також враховує соціальні аспекти, зокрема, забезпечення інклюзивності і захисту прав громадян в умовах цифровізації, що підкреслює її стратегічне значення для сталого розвитку суспільства [13].

Таким чином, концептуальна модель цифрової трансформації державного управління є теоретичною та практичною основою для системного впровадження цифрових змін. Її архітектоніка дозволяє ефективно інтегрувати інноваційні рішення у державне управління, сприяючи підвищенню його ефективності, прозорості та відповідальності перед суспільством. Ця модель формує нову парадигму публічного адміністрування, що відповідає викликам сучасності та потребам громадян у цифрову епоху.

Основними драйверами цифрової трансформації державного управління є технологічні інновації, зростаючі очікування громадян щодо якості публічних послуг, наявність міжнародних стандартів і політична підтримка на найвищому рівні. Впровадження інструментів великих даних, штучного інтелекту та блокчейн-технологій стимулює автоматизацію адміністративних процесів і підвищення їх прозорості. Водночас, зростання цифрової обізнаності громадян і бізнесу підвищує попит на інноваційні форми взаємодії з державними інституціями [6].

Бар'єри цифрової трансформації включають відсутність достатнього фінансування, обмежену цифрову компетентність персоналу, нормативно-правову нестабільність, а також організаційний опір змінам. Зокрема, брак інфраструктури в регіонах створює цифровий розрив, що обмежує рівний доступ до публічних послуг. Крім того, відсутність інтегрованих платформ і складності з управлінням даними ускладнюють ефективне функціонування цифрових механізмів [14].

Отже, розуміння взаємодії між драйверами та бар'єрами цифрової трансформації дозволяє державним інституціям не лише ефективніше використовувати можливості цифровізації, але й долати наявні виклики. Це створює передумови для формування інноваційного середовища, що відповідає сучасним запитам суспільства та сприяє сталому розвитку.

Основними індикаторами результативності цифрової трансформації державного управління є багатовимірні показники, які дозволяють оцінити вплив впровадження цифрових технологій на ефективність, прозорість і інноваційність управлінських процесів. Серед ключових індикаторів виділяють рівень доступності та якості електронних послуг для громадян і бізнесу, швидкість та обґрунтованість прийняття управлінських рішень, інтегрованість даних у міжвідомчій взаємодії, а також рівень цифрової компетентності державних службовців. Наприклад, індекс електронного врядування ООН та Індекс цифрової економіки та суспільства ЄС (DESI) дозволяють порівняти рівень цифровізації в різних країнах, акцентуючи увагу на доступності даних і ефективності їх використання. Окрім того, якісні індикатори, такі як рівень задоволеності громадян послугами та зниження адміністративного навантаження, демонструють, наскільки цифровізація сприяє створенню суспільної цінності. Ефективність інноваційних рішень оцінюється також через обсяги економії ресурсів, скорочення термінів виконання адміністративних процедур і зменшення корупційних ризиків. Наприклад, моделі структурних рівнянь підтверджують, що гнучкість і адаптивність організацій є медіаторами, які підсилюють позитивний вплив цифрових технологій на продуктивність у публічному секторі [15].

Таким чином, система індикаторів результативності цифрової трансформації державного управління є важливим інструментом моніторингу та оцінювання її ефективності. Вона дозволяє не лише оцінювати поточні досягнення, а й формулювати довгострокові стратегії, спрямовані на вдосконалення публічного адміністрування в умовах швидких технологічних змін.

Висновки. Узагальнюючи вищезазначене, можна стверджувати, що цифрова трансформація державного управління є багатоаспектним і багаторівневим явищем, що охоплює зміну принципів, інструментів і структур публічного адміністрування задля відповіді на сучасні виклики та очікування суспільства. Її успіх залежить від системного підходу, що поєднує концептуальне розуміння процесів, механізми їх забезпечення та ефективну

інтеграцію технологічних інновацій. Водночас аналіз понятійного поля цифрової трансформації створює фундамент для подальшого дослідження її методологічних засад, актуальних викликів та інструментів реалізації, що потребує вивчення стану наукових розробок з цифрової трансформації державного управління.

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ: ВИКЛИКИ СЬОГОДЕННЯ

У статті здійснено комплексне дослідження теоретичних засад цифрової трансформації державного управління через призму її понятійного поля та концептуальної моделі. Систематизовано та розкрито зміст таких дефініцій як «інформатизація», «диджиталізація», «цифровізація» та «цифрова трансформація», простежено їх еволюцію та взаємозв'язок у контексті розвитку теорії державного управління. Визначено сутність цифрової трансформації державного управління як багатовимірного процесу, що охоплює технологічний, управлінський та соціальний виміри, та обґрунтовано її ключові принципи: інклюзивність, прозорість, адаптивність. Виявлено та охарактеризовано основні закономірності цифрової трансформації, зокрема перехід від фрагментарної автоматизації до інтегрованого управління та зростання ролі даних у прийнятті управлінських рішень. Ідентифіковано ключові ознаки цифрової трансформації державного управління: інтегративність, адаптивність, прозорість, проактивність та орієнтацію на громадянина. Описано типологію механізмів цифрової трансформації, яка включає технологічні, організаційні, нормативно-правові, комунікаційні та освітні механізми, та визначено особливості їх інституційного та ресурсного забезпечення. Запропоновано концептуальну модель цифрової трансформації державного управління, яка інтегрує технологічні, організаційні, соціальні та правові аспекти в єдину архітектуру. Виявлено основні драйвери цифрової трансформації (технологічні інновації, очікування

громадян, міжнародні стандарти) та бар'єри (фінансові обмеження, цифрова компетентність, нормативно-правова нестабільність). Систематизовано індикатори результативності цифрової трансформації державного управління, які охоплюють як кількісні показники (рівень доступності послуг, швидкість прийняття рішень), так і якісні характеристики (задоволеність громадян, зниження адміністративного навантаження).

Ключові слова: державне управління, диджиталізація, інституційне забезпечення, механізми цифрової трансформації, публічні послуги, цифрова екосистема, цифрова трансформація, цифровізація.

Author Contributions: Conceptualization, B.W.A. and L.W.F.; Writing – original draft, B.W.A. and L.W.F.; Writing – review & editing, B.W.A. and L.M.F. Author has read and agreed to the published version of the manuscript.

Funding: This research received no external funding.

Institutional Review Board Statement: Not applicable as study did not include human subjects.

Informed Consent Statement: Not applicable.

Data Availability Statement: Data is contained within the article.

Conflicts of Interest: The author declares no conflict of interest.

References

1. Uhoda pro asotsiatsiiu mizh Ukrainoiu ta Yevropeiskym Soiuzom [Association Agreement between Ukraine and the European Union]. (2014). zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text [in Ukrainian].
2. A Digital Single Market Strategy for Europe. (2015). eur-lex.europa.eu. Retrieved from: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CEL-EX%3A52015DC0192> [in English].
3. Karpenko, O., Zaporozhets, T., Tsedik, M., Vasiuk, N., & Osmak, A. (2023). Digital Transformations of Public Administration in Countries with Transition Economies. *European Review*, 31(6), (pp. 569-588). Retrieved from: <https://doi.org/10.1017/S1062798723000522> [in English].

4. Profiroiu, C., Negoită, C., & Costea, A. (2024). Digitalization of public administration in EU member states in times of crisis: the contributions of the national recovery and resilience plans. *International Review of Administrative Sciences*, 90(2), (pp. 336-352). Retrieved from: <https://doi.org/10.1177/00208523231177554> [in English].

5. Nyniuk, I., & Nyniuk, M. (2024). Tsyfrova transformatsiia derzhavnoho upravlinnia v Ukraini: vyklyky ta perspektyvy [Digital transformation of public administration in Ukraine: challenges and prospects]. *Uspikhy i dosiahnennia u nautsi – Success and achievements in science*, 4, (pp. 509-521). Retrieved from: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-4\(4\)-509-521](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-4(4)-509-521) [in Ukrainian].

6. Lindgren, I., & Veenstra, A. (2018). Digital government transformation: a case illustrating public e-service development as part of public sector transformation. Proceedings from DGR'18: *The 19th Annual International Conference on Digital Government Research*. Retrieved from: <https://doi.org/10.1145/3209281.3209302> [in English].

7. Řepa, V. (2021). Digital Transformation of Public Administration. A. Zimmermann, R. Schmidt, L. Jain (Eds.). *Intelligent Systems Reference Library*, (Vol. 188). Retrieved from: https://doi.org/10.1007/978-3-030-49640-1_6 [in English].

8. Khliborob, N. (2021). Tsyfrova transformatsiia publichnykh posluh: pravove rehuliuвання v konteksti yevropeiskyykh pryntsyypiv [Digital transformation of public services: legal regulation in the context of European principles]. *Administratyvne pravo i protses – Administrative law and process*, 1(32), (pp. 28-40). Retrieved from: <https://doi.org/10.17721/2227-796x.2021.1.03> [in Ukrainian].

9. Kocharian, M. (2023). Tendentsii zastosuvannya tsyfrovyykh tekhnologiy v publichnomu upravlinni [Trends in the application of digital technologies in public administration]. *Suchasnyi naukovyi zhurnal – Modern scientific journal*, 1(1), (pp. 91-96). Retrieved from: <https://doi.org/10.36994/2786-9008-2023-1-12> [in Ukrainian].

10. Mountasser, T., & Abdellatif, M. (2023). Digital transformation in public administration. *International journal of professional business review*, 8(10), (pp. 1-27). Retrieved from: <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i10.2372> [in English].

11. Datta, P., Walker, L., & Amarilli, F. (2020). Digital transformation: Learning from Italy's public administration. *Journal of Information Technology Teaching Cases*, 10(2), (pp. 54-71). Retrieved from: <https://doi.org/10.1177/2043886920910437> [in English].

12. The Digital Europe Programme. (n.d.). *digital-strategy.ec.europa.eu*. Retrieved from: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/digital-programme> [in English].

13. Aristovnik, A., Ravšelj, D., & Murko, E. (2024). Decoding the Digital Landscape: An Empirically Validated Model for Assessing Digitalisation across Public Administration Levels. *Administrative Sciences*, 14(3), 41. Retrieved from: <https://doi.org/10.3390/admsci14030041> [in English].

14. Gabryelczyk, R. (2020). Has COVID-19 Accelerated Digital Transformation? Initial Lessons Learned for Public Administrations. *Information Systems Management*, 37(4), (pp. 303-309). Retrieved from: <https://doi.org/10.1080/10580530.2020.1820633> [in English].

15. Atobishi, T., Moh'd Abu Bakir, S., & Nosratabadi, S. (2024). How Do Digital Capabilities Affect Organizational Performance in the Public Sector? The Mediating Role of the Organizational Agility. *Administrative Sciences*, 14(2), 37. Retrieved from: <https://doi.org/10.3390/admsci14020037> [in English].

16. Budniuk, O., Pereviznyk, V., Mazurenko, H., Shcherbakov, S., & Antonova L. (2022). Digitalization as a Means of Anti-Corruption Policy in the Sphere of Health Care in Ukraine. *International Journal of Computer Science and Network Security*, (Vol. 22), 7, (pp. 320-326). Retrieved from: <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2022.22.7.39> [in English].

17. Bondar, H. (2022). Kiberviina v Ukraini ta vyklyky natsionalni bezpetsi: kibernapady na tsyfrovu infrastrukturu (derzhavni ustanovy, obiekty krytychnoi infrastruktury ta orhanizatsii tretogo sektoru [Cyberwar in Ukraine and challenges to national security: cyberattacks on digital infrastructure (government institutions, critical infrastructure facilities and third sector organizations)]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public Administration and Regional Development*, (15), (pp. 30-67). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2022.15.02> [in Ukrainian].

18. Antonova, L., & Mokhova, J. (2022). Udoskonalennia mekhanizmv elektronnoho uriaduvannia v Ukraini v umovakh tsyfrovvykh peretvoren [Improvement of electronic government mechanisms in Ukraine in the conditions of digital transformation]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public Administration and Regional Development*, (15), (pp. 10-29). <https://doi.org/10.34132/pard2022.15.01>

Відомості про автора / Information about the Author

Денис Шабанов, аспірант кафедри публічного управління та права Комунального закладу вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти», м. Дніпро, Україна. E-mail: shabanovd@dano.dp.ua, orcid: <https://orcid.org/0009-0000-0525-0779>.

Denys Shabanov, PhD-student of the Department of Public Administration and Law of the Communal Institution of Higher Education «Dnipro Academy of Continuing Education» Dnipropetrovsk Regional Council, Dnipro, Ukraine. E-mail: shabanovd@dano.dp.ua, orcid: <https://orcid.org/0009-0000-0525-0779>.

Shabanov, D. (2024). Digital transformation of public administration. *Public Administration and Regional Development*, 26, 1273-1292. <https://doi.org/10.34132/pard2024.26.09>

DOI 10.34132/pard2024.26.10

Отримано: 30 липня 2024
Змінено: 28 листопада 2024
Прийнято: 19 грудня 2024
Опубліковано: 30 грудня 2024

Received: 30 July 2024
Revised: 28 November 2024
Accepted: 19 December 2024
Published: 30 December 2024

Vitalii Vasyliiev

ANALYSIS OF LEGISLATIVE INITIATIVES OF THE EUROPEAN UNION AND THEIR IMPLEMENTATION IN UKRAINE AND POLAND IN THE CONTEXT OF PUBLIC ENERGY MANAGEMENT

The article uses comparative analysis to present the legislative initiatives of the European Union aimed at improving energy efficiency, as well as the strengths and weaknesses of the public administration implementation processes in Ukraine and Poland. Since energy efficiency is a key aspect of the EU's energy policy, it is important to explore how different countries adapt European directives to their national contexts.

The article covers the main EU legislative acts and policies in the field of energy efficiency and analyzes how these initiatives have been implemented in Ukraine and Poland. In particular, it examines regulatory mechanisms, financing, and government programs that facilitate the implementation of energy-efficient measures. The goal is to identify the factors that influence the success or failure of public administration in implementing energy norms and standards in both countries, including economic, social, and technological aspects. Additionally, the study highlights the importance of public administration in achieving energy independence, sustainable economic development, and energy security.

The research also emphasizes the obstacles and challenges faced by both countries in the process of implementing European norms. Based on the findings, recommendations are formulated to improve legislative

mechanisms and strategies in the field of energy efficiency, which can contribute to greater integration of Ukraine into European energy structures.

Thus, as a result of the study, it was possible not only to analyze and compare the current state of energy efficiency in Ukraine and Poland but also to foster a deeper understanding of the mechanisms that determine the success of public administration in implementing energy legislative initiatives in the context of European integration and sustainable development. The research provides valuable insights and recommendations for improving current policies and forming more effective strategies in this critical area.

Key words: *energy efficiency, legislative initiatives, energy efficiency directives, energy efficiency policy, public administration in the field of energy efficiency, energy management.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. У сучасному світі енергоефективність стала важливим аспектом економічного розвитку та екологічної стабільності, ключовим поняттям енергетичної політики Європейського Союзу. Зважаючи на глобальні виклики, пов'язані зі змінами клімату та нестачею ресурсів, країни світу, зокрема члени Європейського Союзу, вживають заходів для зниження споживання енергії, зменшення викидів вуглецю та підвищення ефективності використання ресурсів. У рамках цієї стратегії законодавчі ініціативи ЄС відіграють ключову роль у визначенні основних напрямків, цілей і механізмів досягнення енергоефективності.

Польща, як одна з країн-членів ЄС, успішно імплементує ці законодавчі ініціативи, орієнтуючись на адаптацію європейських норм до своїх національних умов. В Україні, яка прагне інтеграції до європейських структур, також вживаються заходи для адаптації європейських директив у сфері енергетики. Проте процес імплементації в Україні стикається з різноманітними викликами, зокрема у сферах управлінських, фінансових та інституційних аспектів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні дослідження, присвячені аналізу законодавчих ініціатив Європейського Союзу та їх імплементації в Україні та Польщі в контексті публічного управління енергетичним менеджментом, висвітлюють низку важливих аспектів.

Зокрема, у звіті Європейського економічного і соціального комітету (EESC) [20] оцінюється поточний стан енергетики ЄС, з особливою увагою до Центрально-Східної Європи. У ньому розглядаються основні події, пов'язані із загальною енергетичною політикою ЄС, підкреслюється взаємозв'язок між енергетичною безпекою України та Європи в рамках енергетичного співтовариства та пропонується ряд рекомендацій для України та ЄС.

Дослідження, проведене аналітичним центром «PRISM» [21], аналізує Європейський зелений курс та потенційні наслідки для України. У ньому розглядається співпраця між Україною та Польщею у сфері трансформації енергетики, зокрема вивчення польського досвіду гармонізації та імплементації вимог ЄС у сфері боротьби з промисловими викидами і забрудненням.

Крім того, Міністерство енергетики України на своєму офіційному сайті висвітлює процес імплементації енергетичних стратегій та політик ЄС, а також розвиток прогнозів та сценаріїв, удосконалення статистичної облікової системи в Україні [22].

Також варто відзначити ініціативу «U-LEAD з Європою», яка підтримує українські громади у розробці муніципальних енергетичних планів. Ця співпраця спрямована на формування системи енергетичної безпеки та впровадження заходів, орієнтованих на енергетичну незалежність громад [23].

Ці дослідження та ініціативи підкреслюють важливість адаптації європейських директив у сфері енергоефективності до національних контекстів України та Польщі, а також роль публічного управління в успішній імплементації енергетичних законодавчих ініціатив.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є аналіз законодавчих ініціатив Європейського Союзу у сфері енергоефективності, оцінка їх впровадження в Україні та Польщі, визначення факторів, що впливають на успішність імплементації, а

також формулювання рекомендації для вдосконалення публічного управління енергетичним менеджментом в Україні у контексті європейської інтеграції.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дослідження законодавчих ініціатив Європейського Союзу та їх імплементації в Україні і Польщі в контексті енергоефективності є актуальним, оскільки дозволяє виявити сильні і слабкі сторони обох країн у впровадженні європейських стандартів. Аналіз допоможе виявити ключові фактори успішності імплементації, а також проблеми, які потребують вирішення (табл.1).

Таблиця 1.

Фактори, що впливають на успішність реформ

Фактори	
Різниця в правових системах	відмінності у структурах та принципах функціонування правових систем України та Польщі вплинули на процес імплементації європейських директив з енергоефективності.
Економічні умови	рівень економічного розвитку та фінансові можливості кожної країни визначали масштаби та швидкість впровадження енергоефективних заходів
Політична воля	ступінь зацікавленості та підтримки з боку політичного керівництва вирішував пріоритетність та реалізацію енергоефективних програм.
Інституційна спроможність	наявність або відсутність спеціалізованих установ та кадрових ресурсів для впровадження та контролю за енергоефективними заходами впливала на ефективність їх реалізації.

Джерело: сформовано автором

Застосування порівняльного методу та врахування зазначених факторів дозволило провести комплексне дослідження та надати обґрунтовані рекомендації щодо підвищення ефективності імплементації енергоефективних заходів в Україні та Польщі.

Одним із завдань виявилось дослідження основних законодавчих документів ЄС, які формують політику в галузі енергоефективності, таких як директиви, регламенти та супутні політики.

Основні законодавчі акти, які встановлюють норми та вимоги до енергоефективності, приймаються у формі директив. Директиви щодо енергоефективності є обов'язковими для всіх країн-членів ЄС, але залишають їм можливість обирати власні моделі та методи імплементації. Найважливіші з них проаналізовані в даній роботі.

Директива 2012/27/ЄС про енергоефективність (Energy Efficiency Directive, EED) [7] є фундаментальним документом в енергетичній політиці ЄС. Вона встановлює загальні заходи щодо сприяння енергоефективності для досягнення цілей до 2030 року – зменшення споживання енергії на 32,5%. Основні вимоги включають:

- оцінку національних потенціалів енергоефективності.
- вимоги до державних будівель (зобов'язання досягати високих стандартів енергоефективності при їх реновації).
- створення довгострокових стратегій модернізації житлових і нежитлових будівель.
- вимоги до великих підприємств щодо проведення енергоаудитів.

Директива 2010/31/ЄС про енергетичні характеристики будівель (Energy Performance of Buildings Directive, EPBD) [11] зобов'язує країни-члени ЄС встановити мінімальні вимоги до енергетичних характеристик нових і модернізованих будівель. Вона також містить вимогу про те, що з 2021 року всі нові будівлі повинні бути майже нульовими за споживанням енергії (Nearly Zero-Energy Buildings, NZEB) [19]. EPBD також сприяє запровадженню сертифікації енергоефективності будівель і вимагає регулярної інспекції систем опалення та кондиціонування.

Директива 2009/125/ЄС про екодизайн (Ecodesign Directive) [12] встановлює вимоги до енергоефективності продукції, що споживає енергію, наприклад, побутових приладів і промислового обладнання. Директива передбачає поступове вдосконалення характеристик енергоефективності продуктів шляхом запровадження суворіших вимог до їхнього дизайну.

Також обов'язковими для виконання у всіх країнах-членах є і регламенти ЄС, які діють безпосередньо, без необхідності додаткової імплементації в національні законодавства, наприклад: регламент 2017/1369 про енергетичне маркування [13] визначає стандарти енергетичного маркування товарів, яке дозволяє споживачам легко порівнювати рівень енергоефективності різних продуктів. Етикетки з класами від А до G є важливим інструментом у процесі вибору енергоефективних товарів. Регламент 2019/631 про викиди CO₂ від легкових автомобілів та мікроавтобусів [14] встановлює обмеження на викиди парникових газів для нових автомобілів, стимулюючи виробників розробляти більш енергоефективні транспортні засоби. Це сприяє не лише скороченню викидів CO₂, але й зниженню споживання енергії у транспортному секторі.

Політики ЄС в сфері енергоефективності включають не лише правові акти, але й загальні стратегії та плани дій, серед них такі:

Європейський Зелений Курс (European Green Deal) [15] – це амбітна стратегія ЄС, мета якої полягає в досягненні кліматичної нейтральності до 2050 року. Енергоефективність є ключовим елементом цієї стратегії, оскільки вона розглядається як «перший паливний ресурс», який допомагає скорочувати викиди та знижувати енергетичну залежність.

План дій з енергоефективності (Energy Efficiency Action Plan) [16]. Цей документ визначає короткострокові та середньострокові заходи для підвищення енергоефективності в різних секторах економіки. Важливими напрямками є покращення енергоефективності будівельного сектору, транспортних систем та енергоспоживчих продуктів.

Законодавчі акти ЄС задають високу планку для країн-членів, проте їхня імплементація зустрічається з низкою викликів. Одним з головних є різні рівні економічного розвитку та фінансових можливостей країн. Зокрема, не всі країни мають достатньо ресурсів для реалізації амбітних програм модернізації будівель або впровадження нових стандартів енергоефективності. Іншою проблемою є брак обізнаності серед населення про переваги енергоефективних заходів і технологій.

Європейський Союз розробив комплексну та прогресивну законодавчу базу, яка спрямована на стимулювання енергоефективності у всіх секторах економіки. Директиви та регламенти з енергетичного маркування, є основними інструментами для досягнення цілей сталого розвитку та зменшення впливу на клімат, проте успіх цих ініціатив значною мірою залежить від ефективності їх імплементації на національному рівні та фінансової підтримки як з боку урядів, так і з боку міжнародних організацій.

Україна має свої особливості публічного управління енергетичним менеджментом запровадження енергоефективних заходів.

Енергоефективність виступає одним з ключових стратегічних пріоритетів сучасної держави, оскільки, як і для ЄС, забезпечення раціонального використання енергетичних ресурсів є важливим елементом національної безпеки, екологічної стабільності та економічного зростання. В умовах тривалої енергетичної залежності від зовнішніх постачальників та викликів, пов'язаних із зміною клімату, Україна активно впроваджує заходи з підвищення енергоефективності, використовуючи досвід Європейського Союзу. Впровадження таких заходів потребує ефективного публічного управління та комплексного підходу до планування, фінансування та моніторингу.

Законодавча база енергоефективності в Україні сформувалася під впливом міжнародних зобов'язань, включаючи угоди з Європейським Союзом. Одним із основних документів у цій сфері є Закон України «Про енергетичну ефективність» [1], прийнятий у 2021 році. Він встановлює правові, економічні та організаційні засади діяльності щодо підвищення енергоефективності, включає норми щодо енергетичного аудиту, енергетичних послуг та вимоги до енергоменеджменту.

Крім того, нормативно-правова база включає ряд урядових постанов і програм, таких як Національний план дій з енергоефективності до 2030 року [2] та Програма енергоефективності на 2021–2027 роки [3]. Ці документи визначають стратегічні цілі держави щодо скорочення споживання енергоресурсів та стимулювання розвитку відновлюваної енергетики.

Публічне управління в сфері енергоефективності включає координацію роботи центральних і місцевих органів влади, контроль за реалізацією політики, а також залучення міжнародних партнерів для фінансування енергетичних проєктів. В Україні ці функції виконує:

1) Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження, яке відповідає за реалізацію державної політики в сфері енергозбереження, забезпечує моніторинг і контроль за використанням енергії в різних секторах економіки [4].

2) З вересня 2024 року запрацювало акціонерне товариство «Фонд декарбонізації» його створено за ініціативи Держенергоефективності для надання державної підтримки за рахунок коштів утвореного бюджетного фонду. Це перший державний револьверний механізм цільового фінансування проєктів енергоефективності та декарбонізації для бізнесу та громад. Фонд надає пільгові кредити в гривні для органів місцевого самоврядування (школи, лікарні, садочки), комунальні підприємства (в першу чергу – теплоенерго і водоканали), промислові підприємства, малий та середній бізнес для придбання обладнання для енергомодернізації, сонячні електростанції, теплові насоси, когенерація, альтернативне теплозабезпечення, інші проєкти з розподіленої генерації, термомодернізація громадських будівель. Відсоткова ставка – 9% річних. Сума кредиту – від 120 тис. до 25 млн грн. Строк – від 1 до 10 років [17].

3) Державний фонд «Енергоефективності», який сприяє підвищенню енергоефективності в Україні до європейських стандартів шляхом скорочення енергоспоживання та зниження викидів CO₂ у житловому секторі. Фонд енергоефективності допомагає об'єднанням співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ) впроваджувати енергоощадні заходи, надаючи гранти на реалізацію комплексних європейських технічних рішень відповідно до найкращих практик з термомодернізації будівель. Фонд отримує фінансування від Державного бюджету України, а також за підтримки ЄС та уряду Німеччини [18].

Значну роль відіграють також органи місцевого самоврядування, які активно залучені до впровадження енергоефективних заходів через

обласні та міські програми муніципального енергоменеджменту та проекти, підтримувані міжнародними донорами. Наприклад, міста-учасники програми «Угода мерів» зобов'язані скорочувати викиди CO₂ та підвищувати енергоефективність за допомогою місцевих планів дій [5].

Одним із ключових елементів ефективного управління енергоефективністю в Україні є залучення фінансових ресурсів через міжнародну співпрацю. Україна отримує суттєву підтримку від Європейського Союзу в рамках програм технічної допомоги, таких як Ініціатива ЄС «Угода мерів» [5], Програма енергоефективності ЄІБ та Гранти ЄБРР на модернізацію муніципальних та приватних будівель.

Впровадження енергоефективних заходів також підтримується Німецьким банком розвитку KfW та Світовим банком, які фінансують проекти з модернізації інфраструктури, що мають на меті зменшення витрат енергії в будівлях, теплопостачанні та промисловості.

Попри значні зусилля, публічне управління запровадження енергоефективних заходів в Україні стикається з низкою викликів. До основних проблем належать:

- недостатнє фінансування національних програм: більшість енергоефективних заходів фінансуються за рахунок міжнародних донорів, тоді як державне фінансування залишається обмеженим;
- відсутність взаємодії та достатнього фінансування міських та обласних програм з енергоефективності для зменшення фінансового навантаження на реалізацію енергоефективних заходів юридичними та фізичними особами, які є учасниками національних програм;
- низький рівень обізнаності громадян: багато українців не мають достатніх знань щодо переваг енергоефективності та можливостей участі у відповідних програмах;
- складність імплементації законодавства: хоча законодавча база існує, її практичне застосування ускладнюється через бюрократичні перешкоди та відсутність чітких механізмів моніторингу й контролю.

Отже, публічне управління в сфері енергоефективності в Україні, включаючи координацію роботи органів влади та залучення міжнародної фінансової підтримки, є ключовим елементом успішної реалізації політики енергоефективності. Для досягнення успіху необхідно збільшити державне фінансування, покращити імплементацію законодавства та підвищити рівень обізнаності громадян щодо переваг енергоефективних заходів.

Польща як країна-член Європейського Союзу активно впроваджує енергоефективні заходи, спрямовані на скорочення споживання енергії, зниження викидів парникових газів та підвищення загальної енергетичної незалежності. Враховуючи особливості польської енергетичної інфраструктури та залежність від вугілля, управління енергоефективністю набуває особливого значення в контексті адаптації до європейських стандартів та виконання зобов'язань щодо скорочення викидів.

Регулювання енергоефективності в Польщі значною мірою визначається як національним законодавством, так і зобов'язаннями перед Європейським Союзом. Ключовими документами у сфері енергоефективності є:

Закон «Про енергоефективність» (2016 р.), який регулює основні аспекти управління енергоефективністю в державному та приватному секторах. Він встановлює обов'язкові вимоги до підвищення енергоефективності для підприємств, будівель та транспортного сектору [8].

Національний план дій з енергоефективності, який розроблено відповідно до вимог ЄС і містить конкретні цілі та заходи щодо скорочення енергоспоживання. Він охоплює заходи, пов'язані з модернізацією будівель, розвитком відновлюваних джерел енергії та підвищенням енергоефективності в промисловості [2].

Директиви ЄС такі, як Директива 2012/27/ЄС про енергоефективність, яка вимагає запровадження енергетичних аудитів та встановлення обов'язкових цілей для зменшення енергоспоживання [7].

Важливу роль у запровадженні енергоефективних заходів у Польщі відіграють державні органи та місцеве самоврядування.

Енергетична політика Польщі до 2040 року (Polityka energetyczna Polski do 2040 r.) – основний стратегічний документ, що визначає напрямки розвитку енергетичного сектора Польщі. Вони здійснюють координацію та реалізацію національних програм і міжнародних ініціатив у сфері енергоефективності. Основними учасниками цього процесу є [6]:

Міністерство клімату та навколишнього середовища Польщі як головний державний орган, відповідальний за розробку та впровадження політики в галузі енергоефективності. Міністерство координує роботу інших державних органів і місцевих органів влади, забезпечуючи виконання національних цілей щодо скорочення енергоспоживання.

Національний фонд охорони навколишнього середовища та водного господарства – установа, яка надає фінансову підтримку для реалізації енергоефективних проєктів у різних секторах економіки. Фонд займається фінансуванням проєктів модернізації будівель, розвитком «зеленої» енергетики та впровадженням інноваційних енергоефективних рішень.

Місцеві органи самоврядування: місцеві ради та адміністрації, – відіграють ключову роль у реалізації програм енергоефективності на рівні міст і регіонів. Вони відповідають за модернізацію інфраструктури, будівництво енергоефективних будівель, розвиток громадського транспорту та впровадження програм з підвищення енергоефективності на місцевому рівні.

Для досягнення цілей у сфері енергоефективності Польща впроваджує кілька важливих програм:

Програма «Чисте повітря» – це ініціатива, спрямована на модернізацію житлового фонду та заміну старих, неефективних систем опалення на сучасні, енергоефективні рішення. Програма також передбачає утеплення будівель та встановлення сонячних панелей [9].

Програма «Моя електрика», що субсидує встановлення домашніх сонячних електростанцій, що сприяє зменшенню залежності від традиційних джерел енергії та знижує навантаження на енергосистему країни [10].

Ініціатива «Енергоефективні муніципалітети», яка спрямована на підтримку місцевих громад, які прагнуть підвищити енергоефективність у своїх регіонах. Вона включає розробку енергоефективних планів розвитку міст, модернізацію громадських будівель та інфраструктури [11].

Попри активне впровадження енергоефективних заходів, Польща стикається з низкою викликів. Один із головних викликів – це залежність від вугільної енергетики. Традиційно Польща є країною з високим рівнем використання вугілля, що ускладнює перехід на відновлювані джерела енергії та впровадження більш екологічних енергетичних рішень.

Ще один виклик полягає в необхідності залучення значних інвестицій у модернізацію інфраструктури. Реалізація масштабних проєктів у сфері енергоефективності потребує як державного, так і приватного фінансування. Польща активно співпрацює з міжнародними фінансовими інституціями, зокрема з Європейським банком реконструкції та розвитку, для залучення ресурсів.

Перспективи розвитку енергоефективності в Польщі пов'язані з розширенням програм з підтримки відновлюваних джерел енергії, модернізацією промисловості та інфраструктури, а також із більш активною участю у впровадженні нових енергетичних рішень. Важлива роль у цьому процесі належить державним органам, місцевим громадам та бізнесу, які активно беруть участь у реалізації національних програм та міжнародних ініціатив. Успішна імплементація енергоефективних заходів допоможе Польщі виконати зобов'язання перед ЄС та підвищити рівень енергетичної незалежності.

Таким чином, аналіз публічного управління запровадження енергоефективних заходів в Україні та Польщі виявив суттєві відмінності у підходах, механізмах реалізації та результатах політики енергозбереження. Ці відмінності зумовлені як історичними аспектами, так і сучасними соціально-економічними умовами обох країн.

1. Історичний контекст та європейська інтеграція

Польща: Після вступу до Європейського Союзу в 2004 році, Польща отримала доступ до значних фінансових ресурсів, що доз-

волило їй здійснити масштабні інвестиції в енергоефективність. Країна активно імплементує директиви ЄС, такі як Директива про енергоефективність і Директива про енергетичну продуктивність, що забезпечує узгодженість її національної політики з європейськими стандартами.

Україна: У контексті європейської інтеграції Україна також підписала угоду про асоціацію з ЄС у 2014 році, що включає зобов'язання щодо адаптації національного законодавства до європейських норм. Однак через економічні труднощі, військові конфлікти та нестабільність фінансування, реформи в Україні реалізуються повільніше і з більшими труднощами.

Динаміка впровадження європейських директив у сфері енергоефективності в Україні та Польщі з 2010 до 2024 року зображенні на графіку (рис. 1).

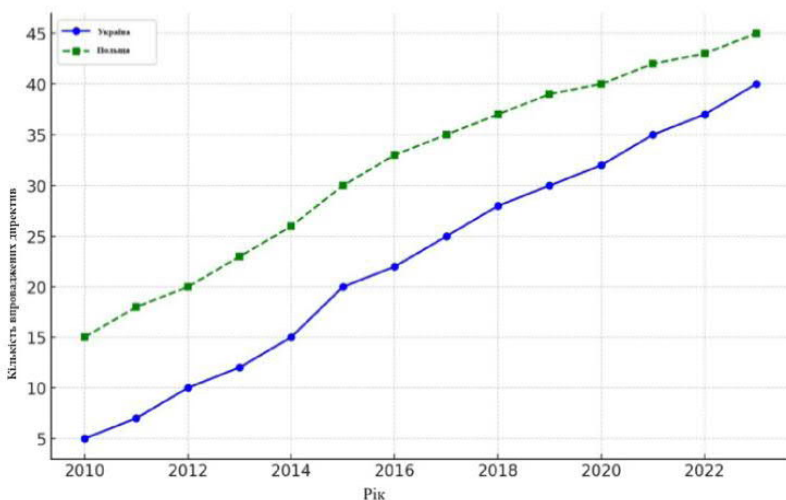


Рис. 1. Динаміка впровадження європейських директив у сфері енергоефективності в Україні та Польщі з 2010 до 2022 року.

Джерело: сформовано автором на основі [2, 3, 6, 9]

Початковий рівень імплементації директив був значно нижчим через економічні та адміністративні труднощі. Після підписання

Угоди про асоціацію з ЄС у 2014 році спостерігається стабільний ріст, зокрема після запуску Фонду енергоефективності. Як член ЄС, Польща має обов'язок імплементувати директиви, що забезпечує стабільно високий рівень виконання. До 2024 року Польща впровадила більше директив, ніж Україна, завдяки кращій інституційній базі та фінансовій підтримці ЄС. Графік підкреслює різницю у швидкості адаптації директив у двох країнах, що зумовлено відмінностями в інтеграції до європейських енергетичних структур.

2. Інституційна структура та управління

Польща: В Польщі існує чітка інституційна структура, відповідальна за впровадження енергоефективних заходів. Міністерство клімату та навколишнього середовища координує зусилля на центральному рівні, тоді як місцеві органи влади мають широку автономію у впровадженні програм енергозбереження. Наприклад, програма «Чисте повітря» [9] забезпечує фінансування для модернізації систем опалення та підвищення енергоефективності житлових будинків, а також активно залучає місцеві громади до реалізації проєктів.

Україна: В Україні інституційна структура управління енергоефективністю залишається недостатньо чіткою, а координація між різними міністерствами та місцевими органами влади часто є слабкою. Незважаючи на прийняття законодавства, яке визначає рамки для запровадження енергоефективних заходів, їх реалізація стикається з проблемами недостатнього фінансування, брак технічних знань і відсутністю мотивації на місцевому рівні.

Польща: Фінансування енергоефективних заходів у Польщі здійснюється за рахунок державних та європейських фондів, а також через механізми, такі як «білі сертифікати». Це дозволяє підприємствам і домогосподарствам отримувати фінансову підтримку для реалізації енергозберігаючих проєктів. Також, польська система кредитування, зокрема програма 5-10-15, надає доступні кредити для енергоефективних інвестицій.

Україна: В Україні основним джерелом фінансування енергоефективних заходів є міжнародні гранти і кредити. Такі організації, як Світовий банк та Європейський Союз, активно

підтримують проекти в цій сфері. Однак, відсутність стабільних внутрішніх механізмів фінансування, таких як державні програми підтримки, обмежує можливості реалізації проектів на місцях.

4. Підтримка та мотивація населення

Польща: У Польщі спостерігається активна комунікація між урядом і громадськістю, що сприяє підвищенню усвідомленості населення щодо важливості енергоефективності. Програми, такі як «Моя електроенергія», стимулюють населення до впровадження відновлювальних джерел енергії.

Україна: В Україні проблема інформування населення залишається актуальною. Багато громадян не знають про доступні програми підтримки та можливості фінансування енергоефективних проектів. Це знижує інтерес до впровадження енергозберігаючих технологій. Необхідні зусилля для популяризації програм, що підтримують енергоефективність, серед широкої аудиторії.

У підсумку, Польща демонструє більш структурований і ефективний підхід до запровадження енергоефективних заходів, спираючись на підтримку ЄС, чітку інституційну організацію та активну участь населення. Україна, зі свого боку, має значний потенціал для покращення ситуації в цій сфері, однак потребує подальших реформ, розширення фінансування та активнішого залучення громадськості. Продовження співпраці з міжнародними організаціями та впровадження успішного польського досвіду можуть стати важливими кроками на шляху до енергоефективної України.

Головні проблеми законодавчих ініціатив Європейського Союзу та їх імплементація в Україні і Польщі в контексті енергоефективності

1. Різний рівень розвитку законодавчої бази:

Польща має більш розвинуту законодавчу базу у сфері енергоефективності завдяки своєму досвіду в імплементації європейських директив, що зумовлено тривалим членством в ЄС. Це сприяло створенню ефективних механізмів підтримки енергоефективності.

Україна, незважаючи на прогрес у прийнятті законодавчих актів, усе ще стикається з проблемами в реалізації та забезпеченні виконання існуючих норм через недостатню інституційну спроможність.

2. Відсутність чіткої координації між державними органами:

У Польщі існують належні механізми міжвідомчої координації, проте іноді виникають проблеми з виконанням планів на місцевому рівні.

В Україні відсутня достатня координація між різними органами влади, що призводить до дублювання функцій і плутанини у виконанні заходів, спрямованих на покращення енергоефективності.

3. Фінансування та інвестиції:

Аналіз фінансування та інвестицій в енергоефективність у Польщі та Україні демонструє суттєві відмінності у підходах та масштабах реалізації проектів (табл.2).

Таблиця 2.

Фінансування та інвестиції в енергоефективність у Польщі та Україні

Показник	Польща	Україна
Джерела фінансування	– Національний Фонд Охорони Навколишнього Середовища та Водного Господарства: фінансує проекти з енергоефективності та відновлюваної енергетики. – Програми ЄС: Польща активно використовує кошти Європейського Союзу для фінансування енергоефективних проектів. – Приватні інвестиції: значна частка фінансування надходить від приватного сектору.	– Державний фонд енергоефективності: надає гранти та кредити для впровадження енергоефективних заходів. – Міжнародні фінансові інституції: Європейський інвестиційний банк (ЄІБ) надає кредити для підвищення енергоефективності громадських будівель. – Програми ЄС: Україна отримує гранти та технічну допомогу від ЄС для підтримки енергоефективних проектів. – Приватні інвестиції: обмежені через високі ризики та недостатню законодавчу базу.

Обсяг інвестицій	– Значні інвестиції: Польща інвестувала мільярди євро в енергоефективність, особливо в житловому секторі, що призвело до утеплення близько 40 тисяч будинків.	– Обмежені інвестиції: хоча Україна отримала кредити, наприклад, 300 млн євро від ЄІБ для підвищення енергоефективності громадських будівель, загальний обсяг інвестицій залишається недостатнім для масштабної модернізації. – Станом на 2018 рік в Україні діяло 163 місцеві програми з додаткового відшкодування коштів або відсоткових ставок за урядовою програмою «теплі кредити» із загальною сумою фінансування близько 150 млн. гривень. – Із державного бюджету до капіталу державного Фонду енергоефективності було внесено 2.7 млрд гривень, та 100 млн. євро для співфінансування програм з енергоефективності виділили донори – Європейський союз та Уряд Німеччини, які адмініструється IFC – міжнародною фінансовою корпорацією. – АТ «Фонд декарбонізації України», кошти якого спрямовують на фінансування енергоефективних проєктів, уже акумулював 379 млн грн надходжень від сплати податку на CO₂.
Програми підтримки	– Програма «Чисте повітря»: спрямована на підвищення енергоефективності будівель та зменшення викидів. – Програма «Моя вода»: підтримує використання відновлюваних джерел енергії.	– Програма «Теплі кредити»: надавала пільгові кредити для впровадження енергоефективних заходів у житловому секторі. – Програма «Енергодім»: фінансує проєкти з енергоефективності в багатоквартирних будинках. – АТ «Фонд декарбонізації України».

Результати впровадження	– Значне зниження енергоспоживання: завдяки впровадженню енергоефективних заходів Польща досягла суттєвого зменшення енергоспоживання в житловому секторі. – Покращення екологічної ситуації: зменшення викидів парникових газів та покращення якості повітря.	– Початкові результати: реалізація проєктів з енергоефективності в Україні лише розпочалася, і поки що результати є обмеженими. – Проблеми з впровадженням: бюрократичні перепони та недостатнє фінансування уповільнюють процес модернізації.
--------------------------------	---	---

Джерело: сформовано автором на основі [4, 8, 9, 10, 17, 18].

У Польщі фінансування енергоефективних проєктів часто залежить від європейських фондів та національних програм, які не завжди забезпечують стабільне та достатнє фінансування.

В Україні брак фінансування залишається однією з головних перешкод для реалізації енергоефективних ініціатив, особливо в умовах економічної нестабільності та війни. Рис. 2 ілюструє кількість енергоефективних проєктів, реалізованих у різних секторах економіки України та Польщі.

В Україні основний акцент зроблено на житловому секторі, де реалізовано найбільше проєктів завдяки програмам, таким як «Теплі кредити» та Фонд енергоефективності. В інших секторах (промисловість, транспорт, державні установи) кількість проєктів є значно меншою через обмежене фінансування та недостатню підтримку бізнесу.

У Польщі також найбільше проєктів припадає на житловий сектор завдяки програмам «Чисте повітря» та субсидіям на утеплення будівель. Промисловість і транспорт мають вищий рівень впровадження проєктів, що свідчить про ширше використання інноваційних підходів у цих секторах.

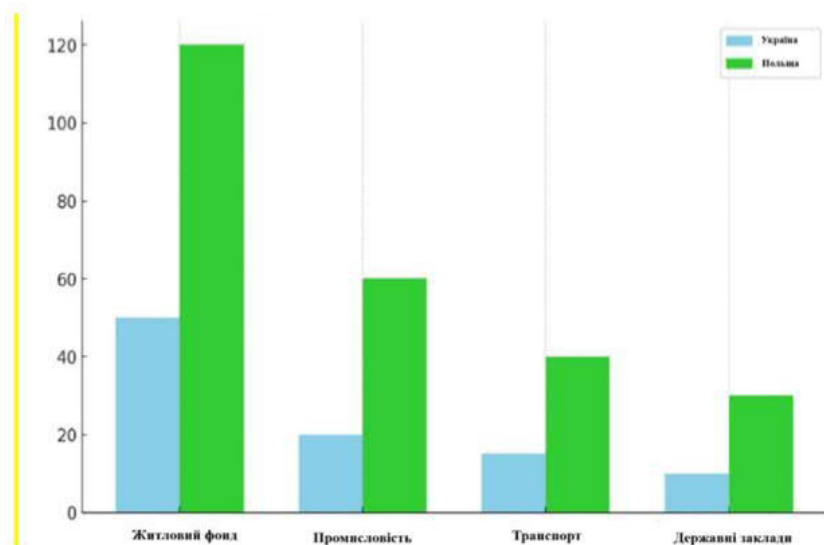


Рис. 2. Кількість впроваджених проєктів з енергоефективності по секторах.

Джерело: сформовано автором на основі [3, 4, 6, 9, 10, 18, 22]

Загалом, Польща демонструє більшу системність та масштабність у впровадженні енергоефективних ініціатив, що дозволяє їй швидше досягати стратегічних цілей. В Україні потенціал для зростання залишається значним, але його реалізація потребує посилення фінансових механізмів, удосконалення законодавчої бази та активнішого залучення міжнародної допомоги.

1. Проблеми з реалізацією та моніторингом:

У Польщі реалізація програм з енергоефективності стикається з проблемами моніторингу результатів, оскільки існуючі інструменти контролю можуть бути недостатньо ефективними.

В Україні відсутність системи моніторингу та оцінки впливу законодавчих ініціатив на енергоефективність ускладнює аналіз їх ефективності та корекцію дій у разі необхідності.

2. Громадське сприйняття та залучення:

У Польщі необхідно підвищити обізнаність населення щодо можливостей, які надає енергоефективність, для збільшення громадської участі.

В Україні низький рівень обізнаності населення про енергоефективні заходи і їх переваги також впливає на їхню реалізацію, що потребує активного просвітництва та інформаційних кампаній.

3. Технічні та технологічні виклики:

У Польщі існують інноваційні технології, проте їх впровадження може бути затримано через недосконалість регуляторної системи.

В Україні бракує доступу до новітніх технологій, що ускладнює впровадження енергоефективних заходів та знижує їх ефективність.

4. Відмінності в політичній волі:

Політична воля у Польщі в цілому сприяє реалізації енергоефективних ініціатив, хоча можуть виникати коливання в залежності від зміни урядів.

В Україні політична нестабільність і часті зміни в урядових пріоритетах негативно впливають на сталий розвиток енергоефективності, затримуючи імплементацію важливих ініціатив.

Загалом, хоча і Україна, і Польща прагнуть досягти цілей у сфері енергоефективності, вони стикаються з різними проблемами, що ускладнюють реалізацію законодавчих ініціатив. Для покращення ситуації важливо забезпечити належну координацію між державними органами, стабільне фінансування, підвищення обізнаності населення та впровадження нових технологій.

Висновки. У статті здійснено порівняльний аналіз законодавчих ініціатив Європейського Союзу у сфері енергоефективності та їх імплементації в Україні та Польщі через призму публічного управління енергетичним менеджментом. Дослідження підтвердило, що адаптація європейських норм до національного контексту вимагає врахування специфічних соціально-економічних, технологічних та адміністративних умов кожної країни.

На прикладі України та Польщі визначено основні фактори, які впливають на ефективність впровадження директив ЄС. Польща

продемонструвала більш системний підхід до впровадження енергетичних реформ завдяки стабільній законодавчій базі, наявності розвинених фінансових механізмів і активній участі громадянського суспільства. В Україні, попри суттєвий прогрес, все ще існують значні виклики, зокрема слабка інституційна спроможність, недостатнє фінансування та проблеми з координацією між органами влади.

Дослідження виявило, що для успішної імплементації європейських енергетичних директив необхідно:

- підвищити інституційну спроможність органів публічного управління;
- розвивати партнерства між державою, бізнесом і громадянським суспільством;
- забезпечити стабільне фінансування енергоефективних програм;
- підсилити інформування населення про переваги енергоефективності.

Результати дослідження демонструють, що ефективне публічне управління у сфері енергоефективності є ключовим інструментом для досягнення енергетичної безпеки, сталого розвитку та європейської інтеграції. Виявлені висновки та надані рекомендації сприятимуть вдосконаленню існуючих механізмів і політик, що дозволить покращити адаптацію європейських стандартів до національних реалій.

Таким чином, стаття є внеском у розвиток наукового дискурсу щодо публічного управління енергетичним менеджментом у контексті європейської інтеграції, а також окреслює напрямки для подальших досліджень у цій сфері.

АНАЛІЗ ЗАКОНОДАВЧИХ ІНІЦІАТИВ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ ТА ЇХ ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ В УКРАЇНІ ТА ПОЛЬЩІ В КОНТЕКСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЕНЕРГЕТИЧНИМ МЕНЕДЖМЕНТОМ

У статті за допомогою порівняльного аналізу представлено законодавчі ініціативи Європейського Союзу, спрямовані на підвищення енергоефективності, сильні та слабкі сторони імплементаційних процесів публічного управління в Україні та Польщі. Оскільки енергоефективність є ключовим аспектом енергетичної політики ЄС, важливо дослідити, як різні країни адаптують європейські директиви до своїх національних контекстів.

Дослідження охоплює основні законодавчі акти та політики ЄС у сфері енергоефективності, а також проаналізовано, як ці ініціативи були впроваджені в Україні та Польщі. Зокрема, розглянуто механізми регулювання, фінансування, а також державні програми, що сприяють реалізації енергоефективних заходів. Метою є визначення факторів, що впливають на успішність або невдачу публічного управління у впровадженні енергетичних норм та стандартів в обох країнах, включаючи економічні, соціальні та технологічні аспекти, а також визначення важливості публічного управління для досягнення енергетичної незалежності, сталого економічного розвитку та енергетичної безпеки.

Дослідження також акцентує увагу на перешкодах і викликах, з якими стикаються обидві країни в процесі імплементації європейських норм. На основі отриманих результатів сформульовано рекомендації для покращення законодавчих механізмів і стратегій у сфері енергоефективності, які можуть сприяти більшій інтеграції України в європейські енергетичні структури.

Таким чином, у результаті дослідження вдалося не лише проаналізувати та порівняти сучасний стан енергоефективності в Україні та Польщі, але й сприяти глибшому розумінню механізмів, які визначають успішність публічного управління у імплементації енергетичних законодавчих ініціатив у контексті європейської

інтеграції та сталого розвитку й надати цінні висновки та рекомендації для вдосконалення чинної і формування більш ефективної політики в цій важливій галузі.

Ключові слова: енергоефективність, законодавчі ініціативи, директиви щодо енергоефективності, політика енергоефективності, публічне управління в сфері енергоефективності, енергетичний менеджмент.

Author Contributions: Conceptualization, B.W.A. and L.W.F.; Writing – original draft, B.W.A. and L.W.F.; Writing – review & editing, B.W.A. and L.M.F. Author has read and agreed to the published version of the manuscript.

Funding: This research received no external funding.

Institutional Review Board Statement: Not applicable as study did not include human subjects.

Informed Consent Statement: Not applicable.

Data Availability Statement: Data is contained within the article.

Conflicts of Interest: The author declares no conflict of interest.

References

1. Zakon Ukrainy Pro enerhetychnu efektyvnist vid 21 zhovtnia 2021 roku No. 1818-IX [Law of Ukraine On Energy Efficiency of October 21, 2021 No. 1818-IX]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1818-IX#Text> [in Ukrainian].
2. Natsionalnyi plan dii z enerhoefektyvnosti na period do 2030 roku [National Energy Efficiency Action Plan for the period up to 2030]. (n.d.). *sae.gov.ua*. Retrieved from: https://sae.gov.ua/sites/default/files/EEAP_2030.pdf [in Ukrainian].
3. Prohrama enerhoefektyvnosti Ukrainy na 2021-2027 roky [Energy Efficiency Program of Ukraine for 2021-2027]. (n.d.). *www.kmu.gov.ua*. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua> [in Ukrainian].
4. Derzhavne ahentstvo z enerhoefektyvnosti ta enerhozberezhennia Ukrainy [State Agency for Energy Efficiency and Energy Saving of Ukraine]. (n.d.). *sae.gov.ua*. Retrieved from: <https://sae.gov.ua> [in Ukrainian].

5. Covenant of Mayors for Climate and Energy. (n.d.). www.eumayors.eu. Retrieved from: <https://www.eumayors.eu/> [in English].
6. Polityka energetyczna Polski do 2040 r. (n.d.). www.gov.pl. Retrieved from: <https://www.gov.pl/web/ia/polityka-energetyczna-polski-do-2040-r-pep2040> [in Polish].
7. Ustawo efektywności energetycznej, 2016 r. isap.sejm.gov.pl. Retrieved from: <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20160000831> [in Polish].
8. Program Czyste Powietrze. (n.d.). czystepowietrze.gov.pl. Retrieved from: <https://czystepowietrze.gov.pl/> [in Polish].
9. Raport o stanie energetycznym Polski 2023. (n.d.). www.pse.pl. Retrieved from: <https://www.pse.pl/dane-systemowe/funkcjonowanie-kse/raporty-roczne-z-funkcjonowania-kse-za-rok/raporty-za-rok-2023> [in Polish].
10. Haid «Enerhoefektyvnist ta Polshcha. (n.d.). www.euenergyefficiency.eu. Retrieved from: www.euenergyefficiency.eu [in English].
11. Dyrektyva 2010/31/EU pro enerhetychni kharakterystyky budivel [Directive 2010/31/EU on the energy performance of buildings]. kbu.org.ua. Retrieved from: <https://kbu.org.ua/news/v-travni-2024-roku-vstupyla-v-sylu-nova-dyrektyva-shchodo-enerhoefektyvnosti-budivel-eu-2024-1275-energy-performance-of-buildings-directive-epbd> [in Ukrainian].
12. Directive 2009/125/EU on eco-design. www.icqc.eu. Retrieved from: <https://www.icqc.eu/userfiles/File/directive%202009%20125%20ec%20ecodesign.pdf> [in English].
13. Rehlament 2017/1369 pro enerhetychne markuvannia [Regulation 2017/1369 on energy labelling]. zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_009-17#Text [in Ukrainian].
14. Regulation 2019/631 on CO₂ emissions from passenger cars and vans. eur-lex.europa.eu. Retrieved from: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32019R0631> [in Ukrainian].
15. Ievropeyskyi Zelenyi Kurs [European Green Deal]. (n.d.). ukraine-eu.mfa.gov.ua. Retrieved from: <https://ukraine-eu.mfa.gov.ua/posolstvo/galuzeve-spivrobitnictvo/klimat-yevropejska-zelena-ugoda> [in Ukrainian].
16. Plan dii z enerhoefektyvnosti [Energy Efficiency Action Plan]. (n.d.). niss.gov.ua. Retrieved from: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/natsionalna-bezpeka/yevropeyskyy-plan-podolannya-zalezhnosti-vid-rosiyskykh> [in Ukrainian].
17. Aktsionerne tovarystvo «Fond dekarbonizatsii» [Joint-Stock Company «Decarbonization Fund»]. fdu.com.ua. Retrieved from: <https://fdu.com.ua/> [in Ukrainian].

18. Derzhavnyi fond «Enerhoefektyvnosti» [State Fund «Energy Efficiency»]. *eefund.org.ua*. Retrieved from: <https://eefund.org.ua/> [in Ukrainian].

19. Nearly Zero-Energy Buildings. (n.d.). *energy.ec.europa.eu*. Retrieved from: https://energy.ec.europa.eu/topics/energy-efficiency/energy-efficient-buildings/nearly-zero-energy-and-zero-emission-buildings_en [in English].

20. The European Union and Ukraine: Cooperation aimed at strengthening energy security. (n.d.). *www.eesc.europa.eu*. Retrieved from: https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/resources/docs/reportenergy_ukr.pdf?utm_source=chatgpt.com [in English].

21. The European Green Deal and potential consequences of its implementation by neighboring countries for Ukraine. Foreign Policy Council «Ukrainian Prism». (2021). (n.d.). *prismua.org*. Retrieved from: https://prismua.org/wp-content/uploads/2022/01/Green-Deal.pdf?utm_source=chatgpt.com [in English].

22. Official website of the Ministry of Energy of Ukraine. *mev.gov.ua*. Retrieved from: https://mev.gov.ua/storinka/yevropeyska-intehratsiya?utm_source=chatgpt.com [in English].

23. Program «U-LEAD with Europe». (n.d.). *u-lead.org.ua*. Retrieved from: https://u-lead.org.ua/news/235?utm_source=chatgpt.com [in English].

Відомості про автора / Information about the Author

Віталій Васильєв, аспірант кафедри місцевого самоврядування та регіонального розвитку, Навчально-наукового інституту публічного управління та адміністрування, ЧНУ ім. П. Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: tdcentermk@gmail.com, orcid: <https://orcid.org/0009-0004-9560-3046>.

Vitalii Vasyliiev, PhD-student, Department of Local Self-Government and Regional Development, Educational and Scientific Institute of Public Management and Administration, P. Mohyla National University of Ukraine, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: tdcentermk@gmail.com, orcid: <https://orcid.org/0009-0004-9560-3046>.

Vasyliiev, V. (2024). Analysis of legislative initiatives of the European Union and their implementation in Ukraine and Poland in the context of public energy management. *Public Administration and Regional Development*, 26, 1293-1317. <https://doi.org/10.34132/pard2024.26.10>

DOI 10.34132/pard2024.26.11

Отримано: 31 липня 2024
Змінено: 29 листопада 2024
Прийнято: 19 грудня 2024
Опубліковано: 30 грудня 2024

Received: 31 July 2024
Revised: 29 November 2024
Accepted: 19 December 2024
Published: 30 December 2024

Liliia Muntian

FEATURES OF THE CONCEPT AND CONTENT OF PUBLIC SECURITY

The article analyzes the concept of public security in relation to such categories as «security», «national security», «state security», «security of society», «public order». An analysis of the scientific literature on this problem shows that in modern science there are two main approaches to understanding the phenomenon of «public security». Representatives of the first approach define public security as a social state, namely as a state of protection of the vital interests of the individual, society and the state from internal and external threats. Representatives of the second approach understand public security as a system of social relations that develop in the process of protecting the vital interests of the individual, society and the state from internal and external threats. Based on a thorough analysis of the concepts available in modern science, the author's definition of public security was formed.

The important role and significance of public security in the existence of a modern state and society is emphasized, since it is this category that is the most relevant model for regulating social relations by maintaining law and order in society and the state.

It is noted that public security should be considered from different points of view. First of all, as a concept that helps to reveal the meaning of the concept of security and its derivatives, as a certain state of protection of society and the state. It is emphasized that this aspect is the most important condition for establishing and maintaining law and order.

It is substantiated that the use of the concept of public security leads to the emergence of certain concepts and strategies that also require thorough analysis and are a reflection of the relationship and interdependence between the development and security of society.

The author draws special attention to the similarity of such concepts as public and national security. Most modern studies emphasize the fact that public security is one of the types of national security, since national security is a complex security concept and phenomenon in the context of increasing internal and external threats to the modern world.

Key words: *security; national security; public security; public order; public order; law and order; civil security*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Питання щодо забезпечення безпеки особистості, суспільства та цілих держав останнім часом набувають загального характеру. Безпрецедентні зміни сучасного світу, поява нових загроз та викликів, загострення глобальних проблем людства ставлять світову спільноту перед необхідністю спільного вирішення питань безпечного існування та розвитку. При цьому жодна сучасна держава не може залишатися осторонь загальносвітових проблем. Саме необхідність належного забезпечення бажаного стану захищеності у будь-якій сфері суспільного життя надає можливість всебічної реалізації права і свободи людини, ефективного розвитку всього потенціалу суспільних взаємовідносин за умов повноцінної сучасної демократії. Ця обставина дозволяє розглядати категорію безпеки як необхідну умову життєдіяльності індивіда, стабільного існування та функціонування держави та суспільства, прогресивного розвитку людської цивілізації. Сучасна держава внаслідок необхідності виконання покладених на неї функцій проводить цілий комплекс стабілізаційних заходів щодо забезпечення безпеки громадян, країни в цілому. Саме під час реалізації таких завдань виникає необхідність використання відповідних засобів забезпечення безпеки, що допомагатимуть реалізувати економічний і духовний потенціал суспільства, надаватимуть можливість контролювати й забезпечувати безпеку суспільства та держави. Не

випадково у всіх документах, присвячених безпеці, як необхідна умова здійснення намічених заходів називається розробка системи їх відповідного державного забезпечення. Вказані питання мають актуальний характер й для нашої держави внаслідок тривалості переходу від одно полярного до багатополярного світу, активного формування та становлення нових центрів сили, що загострюють суперництво держав та конкуренцію моделей майбутнього розвитку. Особливо вказані процеси стали очевидними після 2014 року й продовжуються по сьогодні, впливаючи на безпеку всього світу. Актуальними також залишаються питання стримування міжнародної агресії, незаконних міграційних процесів, попередження поширення зброї, торгівлі людьми тощо. Викладене свідчить про виключну важливість діяльності держави щодо забезпечення суспільної безпеки, створення безпечних умов для реалізації кожною конкретною особою власних прав, законних інтересів. А зміна умов, нові ризики та загрози потребують також переосмислення існуючих поглядів на сутність та зміст суспільної безпеки як надзвичайно складної та важливої категорії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Поняття безпеки має виражену біологічну категорію і в певному сенсі може бути витлумачено за аналогією до інстинкту самозбереження людини. У зв'язку з цим необхідно зазначити, що безпека – явище багатофункціональне, багатогранне та багатофакторне, яке стосується всіх сфер життя суспільства, всіх видів людської діяльності загалом. Для виявлення сутності такого поняття, а також визначення системи заходів, що дозволяють максимально ефективно захистити інтереси особистості, суспільства та держави потрібно передусім визначити зміст самого поняття «безпеки». Вказане поняття досить часто вживається як у юридичній літературі, законах, нормативно-правових актах, так і у засобах масової інформації, побуті тощо. Проте дослідниками все ще приділяється мало уваги теоретичним та методологічним проблемам безпеки як певному соціальному явищу.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є науково-теоретичний аналіз поняття та сутності суспільної безпеки, як важливої складової інтенсивного процесу

пошуку оптимально обґрунтованої моделі забезпечення безпеки за умов відсутності сформованої теорії та методології суспільної безпеки.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сьогодні, зважаючи на ситуацію в світі, особливої актуальності набуло питання забезпечення різних видів безпеки, у т. ч. суспільної безпеки. Однак ефективне забезпечення суспільної безпеки завжди має бути науково обґрунтованим, оскільки для сучасного регулювання та забезпечення суспільної безпеки назріла необхідність розроблення відповідних теоретичних основ суспільної безпеки, й в першу чергу, понятійно-категоріального апарату. Особлива актуальність дослідження теоретичних проблем суспільної безпеки посилюється, по-перше, тим фактом, що сучасна наука здійснює інтенсивний пошук оптимально обґрунтованих моделей забезпечення суспільної безпеки за умов відсутності достатньо розробленої теорії та методології суспільної безпеки. По-друге, відсутності універсального підходу щодо поняття та змісту суспільної безпеки, множинності змістовних взаємозв'язків та форм зовнішніх проявів та взаємодій з іншими схожими явищами та процесами. Варто вказати, що такий стан речей можемо спостерігати й у вітчизняному науковому полі, зокрема відсутність єдиного підходу до основного понятійного апарату в сфері безпеки, її видів та складових. На думку більшості дослідників нагальною є потреба в теоретичній розробці поняття суспільної безпеки як методологічної основи для реалізації правових, організаційних та інших завдань сучасної держави та суспільства [14].

Перш ніж аналізувати поняття суспільної безпеки варто звернути особливу увагу на поняття «безпеки», що виступає родовим поняттям до всіх різновидів безпеки. На нашу думку дослідження поняття «безпеки» обумовлено, тим фактом, що його ґрунтовне вивчення дозволить по-перше, не лише сформувати відповідні загальнонаукові положення щодо складного соціального явища, яке набуває все більшого поширення в сучасному світі; по-друге, розкрити загальні властивості, взаємовідносини та закони становлення, розвитку й функціонування вказаного поняття та явища; по-третє, на-

дати необхідну можливість використовувати отримані знання для формування необхідних умов щодо збереження реальної безпеки людей, суспільства, держави, забезпечуватиме їхню цілісність, стійкий розвиток та ефективне функціонування.

Варто вказати, що більшість дослідників приділяли мало уваги філософським і методологічним проблемам безпеки як певному соціальному явищу. Ще в давнину розуміння безпеки людиною не виходило за рамки повсякденного уявлення і трактувалося виключно як відсутність для людини небезпеки чи зла. В такому життєвому значенні поняття «безпеки» вживалося, наприклад, давньогрецьким філософом Платоном. Щодо середніх віків, то під «безпекою» вже розуміли спокійний стан духу людини, яка вважала себе захищеною від будь-якої небезпеки. Однак у цьому значенні вказане поняття не знайшло поширення в лексиці народів Європи і до XVII ст. використовувався досить рідко [24].

Широкого поширення в наукових колах західноєвропейських держав поняття «безпека» набуває завдяки філософським концепціям Т. Гоббса, Д. Локка, Ж. Руссо, Б. Спінози та інших мислителів XVII-XVIII ст., що означало «стан, ситуацію спокою, що виникає внаслідок відсутності реальної небезпеки (як фізичної, так і моральної)» [9]. Саме в цей період вчені робили перші спроби теоретичного осмислення вказаного поняття. Найцікавішою є версія, запропонована окремими дослідниками, які вважали, що безпека – це «такий стан, при якому нікому нема чого побоюватися; для конкретної людини такий стан означав приватну, особисту безпеку, для держави – стан, за наявності якого нема чого побоюватися, встановлюється та дотримується суспільна безпека» [4].

В подальшому різні підходи щодо вивчення поняття безпеки знайшли своє відображення в більшості довідникової літератури різних часів. Зокрема, в «Тлумачному словнику української мови» зазначено, що безпека – є «станом, коли кому-, чому-небудь ніщо не загрожує» [27]. В інших словниках знаходимо таке визначення безпеки, по-перше, як «безтурботного стану, певної недбалості, душевного спокою, вільності від будь-якого страху, небезпеки, спокою, впевненості в собі» [12]; по-друге, як «безпеки ідентичної безпеч-

ності, що означає відсутність будь-якої фізичної загрози чи охорону від неї» [32]. В подальшому в науковій літературі здебільшого схилилися до трактування «безпеки» одночасно з поняттям «небезпеки», характеризуючи їх «різними рівнями небезпеки, усунення якої гарантує досягнення та встановлення безпеки» [28], а більшість довідникової літератури намагалися пояснювати особливості поняття та змісту «безпеки» виключно через «призму відсутності небезпеки для кого не будь або чого не будь» [28].

Варто наголосити на наявності різних підходів щодо поняття та змісту «безпеки» зважаючи на сферу діяльності. В першу чергу, безпека з точки зору філософії – це «форма й спосіб існування» [18]. На думку більшості філософів, саме «існування по відношенню до безпеки є родовим поняттям, ширшим за своїм змістом» [31]. Й саме зміст, з точки зору філософії, здійснює суттєвий вплив на форму, а форма – виступає відображенням власного змісту. Як наслідок особливості характеристик, що притаманні існуванню конкретної соціальної системи, знаходять свій прояв в системі забезпечення її безпеки [18]. З точки зору соціології, безпека, а саме соціальна безпека – є «своєрідним станом життєдіяльності людини в суспільстві, що характеризується стійкістю щодо впливу чинників, що загрожують чи можуть загрожувати стабільності рівню та якості життя» [28].

З точки зору економічної теорії також все ще немає єдиного підходу щодо поняття та змісту безпеки. На думку одних дослідників безпека є «відображенням стану безпеки міжнародної економічної системи й включає питання щодо нерівномірності економічного розвитку, зростання заборгованостей, циклічності коливань та інших аспектів загальної дестабілізації економіки на світовому рівні». На думку інших безпека з економічної точки зору є «необхідністю встановлення та дотримання сприятливих умов для найбільш ефективного розвитку конкретної національної економіки, додаючи й вільний доступ до закордонних джерел сировини і енергії, стабільність закордонних інвестицій і гарантії свободи обміну товарами і послугами» [7].

З правової точки зору поняття «безпеки» також сприймається досить по-різному, зокрема безпека – є: «відсутністю неприпусти-

мого ризику, взаємопов'язаного з можливостями завдання будь-якої шкоди для життя, здоров'я й майна громадян, а також для навколишнього природного середовища» [22]; «відсутністю неприпустимого ризику, взаємопов'язаного з травмуванням чи загибеллю людей, заподіянням збитків навколишньому середовищу» [20]; «властивістю об'єкта забезпечувати відсутність ризику завдання шкоди здоров'ю людей, майну та навколишньому середовищу» [21]; «комплексом заходів, а також людських і матеріальних ресурсів, що призначені для захисту від актів незаконного втручання й інших протиправних посягань» [19]. Варто вказати, що більшість підходів з правової точки зору щодо безпеки можна згрупувати за відповідними критеріями у відповідні групи, зокрема:

- безпеки щодо відсутності загрози життю, здоров'ю людей, майну, тваринам, рослинам і довкіллю;
- безпеки як стану стабільності та спокою, який створює передумови громадянам користуватися власними правами й виконувати власні обов'язки;
- безпека як відсутність ризику й нестабільності, яка може створити загрозу для життя і здоров'я людей [30].

З точки зору публічного управління поняття «безпеки» (в першу чергу внутрішньополітичної) – є «показником рівня внутрішньої політичної стабільності, за якого відбувається належне забезпечення захисту політичної системи суспільства від внутрішніх загроз та реалізація національних внутрішніх політичних інтересів». Варто також вказати, що будь-яка політична система «взаємодіє з навколишнім середовищем, іншими соціальними системами, й саме під час процесів такої взаємодії відбуваються зміни внутрішніх системних та міжсистемних взаємозв'язків» [4].

Зважаючи на вказане можемо стверджувати, що загальноприйнятого поняття «безпеки» все ще не існує, а його зміст змінюється відповідно до «змін розвитку суспільства та держави, слугуючи відображенням складного соціально-політичного явища, що акумулює в собі багатогранну життєдіяльність, накопичений історичний досвід людини (індивіда), суспільства, держави, загалом земної цивілізації» [16]. На думку окремих дослідників безпека, на

сьогодні, – є «обов’язковою передумовою якості будь-якої сучасної системи як цілісності, специфічної властивості динамічних систем, комплексного критерію оцінювання їхньої якості, що характеризує динаміку розвитку системи та її технічного втілення» [8]. На нашу думку, безпека – є одним із головних факторів, необхідних для стабільного розвитку суспільства та держави, оскільки охоплює всі без винятку сфери життєдіяльності людини. Зважаючи на вказане можемо стверджувати, що поняття «безпеки» знайшло своє вираження у різних безпекових термінах, зокрема: національної безпеки, державної безпеки, воєнної безпеки, інформаційної безпеки, кібербезпеки тощо, які мають справу з «абсолютно різним набором проблем і виходять з різних історичних і філософських контекстів» [29]. Наприклад більшість вітчизняних нормативно-правових актів звертають особливу увагу на таку характеристику безпеки, як «захищеність» від будь-яких можливих або потенційних загроз [23]. Зокрема, військова безпека сприймається як необхідність «захисту державного суверенітету, територіальної цілісності й демократичного конституційного ладу та інших життєво важливих національних інтересів від можливих або потенційних воєнних загроз»; державна безпека – є необхідністю «захистити державний суверенітет, територіальну цілісність та демократичний конституційний лад та інші життєво важливі національні інтереси від реальних чи потенційних загроз невоєнного характеру»; національна безпека – виступає необхідністю «захистити державний суверенітет, територіальну цілісність, демократичний конституційний лад та інші національних інтересів нашої держави від реальних чи потенційних загроз» [8].

На нашу думку, вказані підходи здебільшого містять у собі значення ролі силового компоненту в забезпеченні безпеки. Створення саме такої моделі безпеки передбачає залучення до взаємодії зусиль усіх державних і суспільних структур й свідомого відношення до цього всієї нації. Як наслідок, під безпекою варто розуміти не лише безпеку країни, а й суспільства та окремої людини, тобто безпека має сприйматися не просто як безпека, що досягається лише за допомогою використання силових засобів, але й безпека, що може бути досягнута за допомогою розвитку людини, суспільства й дер-

жави; безпека між людьми, суспільствами, народами, державами, що носить загальний, глобальний характер. За такого підходу варто наголосити на наявності суспільної безпеки, яка потребує ґрунтовного вивчення та аналізу. На думку окремих дослідників суспільна безпека – є «складним суспільним явищем, яке проявляється у суспільному житті в різних якостях, зокрема, суспільних потреб та інтересів, суспільних взаємовідносин, процесів та соціальної функції тощо» [10; 13]. Варто вказати, що досить часто суспільна безпека сприймається «однією з найважливіших умов існування й розвитку громадянського суспільства; сукупністю взаємовідносин між людьми, що складаються у процесі їхньої спільної діяльності, не позбавлених проявів різноманітних і гострих суперечностей, що зачіпають більшість сфер суспільного життя» [10]. Зауважимо, що загальноприйнятого підходу щодо поняття суспільної безпеки, на сьогодні також не має. Однак, можемо говорити про декілька основних напрямів розуміння «суспільної безпеки».

Перший підхід ґрунтується на широкому розумінні суспільної безпеки, розкриваючи її складний зміст через призму прав людини та громадянина взаємопов'язаного з суспільством, державою та сферою управління. У широкому значенні суспільство є «сукупністю історично сформованих форм спільної діяльності людей, а вузькому – історично конкретним типом соціальної системи, певною формою соціальних взаємовідносин» [10]. Отже, забезпечення суспільної безпеки є запорукою нормального життя і повноцінного розвитку суспільства. На думку окремих дослідників, суспільна безпека – є «сукупністю нормальних суспільних взаємовідносин, що встановлені відповідним нормативно-правовими актами, звичаями й традиціями, й здатні забезпечувати достатній рівень особистої безпеки громадян й суспільства в цілому» [25]. Інші прихильники вказаного підходу вважають, що суспільна безпека – є «захищеністю стану суспільних взаємовідносин, що здійснює необхідне забезпечення прогресивного розвитку суспільства за конкретних історичних і природних умов від загроз, джерелом виникнення яких можуть бути внутрішні й зовнішні суперечності, штучно створені перешкоди проявів активності й ініціативності людей» [10]. В тако-

му аспекті держава – це основний суб’єкт гарантування встановлення та дотримання безпечного суспільного розвитку за допомогою здійснення політики, спрямованої на належне забезпечення стабільності й динамічності розвитку всього суспільства [11]. Прихильники вказаного підходу вважають, що безпека – є «такою умовою, в якій перебуває та або інша складна система, коли дія зовнішніх та внутрішніх чинників не призводить до процесів, що можуть вважатися негативними по відношенню до вказаної складної системи відповідно до існуючих на даному етапі потреб, знань та уявлень» [6]. Крім того, на думку деяких дослідників, визначення поняття «безпеки» є «свідченням універсального формулювання безпеки як складної системи, яка за власними характеристиками може за потреби змінюватися» [2]. Саме тому суспільна безпека включає безпеку особистості, суспільства і держави від внутрішніх і зовнішніх загроз у всіх сферах життєдіяльності, тобто фактично отожднюється із національною безпекою. З погляду етимології такий підхід має право на існування. Однак для використання у практичній діяльності, на нашу думку, доцільніше обмежити зміст поняття суспільної безпеки лише сферою захищеності населення країни від злочинних посягань на права громадян та їх об’єднань, а також від загроз техногенного та природного характеру. Зважаючи на вказане варто зауважити, що безпека залежить від рівні захищеності, однак не є абсолютною умовою безпеки, а лише частково позначається на її забезпеченні. За таких умов вказаний підхід щодо безпеки буде актуальним як з теоретичної, так і з практичної точки зору, й зможе використовуватися в будь-якій сфері знань [3].

Прихильники другого підходу вважають, що розуміння суспільної безпеки має пов’язувати її з системою суспільних взаємовідносин, схильних до загроз з боку джерел підвищеної небезпеки. За такого підходу суспільна безпека отожднюється з безпекою населення та рівнем його захищеності. Джерела загроз у разі такої небезпеки можуть носити як соціальний, так і природний характер. Варто вказати, що за такого підходу поняття «безпеки» виступає «можливістю розвитку й збереження набутих цінностей, й одночасно гарантом життєдіяльності системи, забезпечуючи рівновагу, стійкість та

цілісність системи, одночасно виявляючи загрози та усуваючи їх» [2]. Крім того, прихильники вказаного підходу вважають, що поняття «безпеки» повинно ототожнюватися (або використовуватися в одному семантичному ряді) з такими поняттями, як: «мир», «спокій», «захищеність від небезпек», «відсутність небезпеки чи факторів небезпеки» тощо [26]. Тобто, безпека є «своєрідним станом, коли не має реальних або потенційних ризиків для життя й здоров'я, ефективно функціонують громадські організації та державні установи, а громадяни мають можливість безперешкодно користуватися власними правами й дотримуватися покладених на них обов'язків» [30]. Варто погодитися з такою точкою зору, зважаючи на той факт, що безпека є «здатністю не лише забезпечувати існування об'єкту безпеки, але й виявляти нові загрози, адаптуватися до них з метою забезпечення безпеки» [2]. Наголосимо, що здатність до аналізу та постійного вдосконалення – це ключова ознака безпеки, що є відображенням її можливостей до самодіагностики, автономії та самовдосконалення.

Третій підхід пов'язує суспільну безпеку із захищеністю суспільства від загроз переважно природного та техногенного характеру. Деякі прихильники вказаного підходу вважають, що суспільна безпека – є «системою суспільних взаємовідносин, що формуються відповідно до наявних чи встановлених правових, технічних, будівельних та інших норм під час використання об'єктів і предметів, що становлять підвищену небезпеку для людей і суспільства в цілому, або при настанні особливих умов у зв'язку зі стихійними лихами або за іншим надзвичайним обставинам соціального чи техногенного характеру» [10]. На думку інших, безпека – є «збалансованим, відповідно до експертної оцінки станом людини, соціуму, держави відповідно до природних, антропогенних систем тощо» [5]. На думку окремих дослідників, з якими варто погодитися, подібні визначення «звужують сферу суспільної безпеки, оскільки не всі суспільні взаємовідносини у сфері безпеки зводяться лише до тих, що виникають у зв'язку із забезпеченням безпеки під час стихійного лиха, епідемії та лих, а також під час використання предметів і матеріалів, що є джерелами підвищеної загрози» [17].

Досить цікавою є позиція прихильників четвертого підходу, який близький до другого підходу, але зі значно звуженим складом об'єктів безпеки (законності, суверенітету, злочинів, громадянського суспільства), причому незрозумілим є вибір цих об'єктів. Наприклад, якщо говорити про суспільну безпеку через призму громадянського суспільства, то тоді вона є, в першу чергу, «особистою безпекою громадян, спрямованою на встановлення та захист конституційних прав і свобод людини й громадянина»; по-друге, вступає здатністю «захищати життєво важливі інтереси окремих громадян, соціальних груп, суспільства в цілому, а також цілої системи суспільних цінностей, щодо безпеки особистості й суспільства, законності й правової захищеності людини, демократії та народного суверенітету, плюралізму й вільної боротьби ідей та інтересів, миру й злагоди в суспільстві тощо, від наявних чи потенційних внутрішніх і зовнішніх загроз політичного, економічного, соціального, екологічного та іншого характеру» [10; 13]. Отже, прихильники вказаного підходу вважають «дотримання безпеки кожної особистості, забезпечення добробуту, стабільності інститутів, що гарантують демократію, безпеку та стійкий розвиток суспільства» [11]. Якщо виходити з визначення суспільної безпеки як об'єкта злочинів, то до групи злочинів проти суспільної безпеки варто було б віднести і злочини проти особи, і екологічні злочини, і злочини проти безпеки руху та експлуатації транспорту, та цілий ряд інших злочинів. Така невизначеність щодо використання терміна «суспільна безпека» може, на нашу думку, завдати шкоди самому стану суспільної безпеки. Однак, за таких умов варто звернути увагу на поняття безпеки запропонованого Монреальською декларацією «Право людини на безпеку», згідно якого безпека – «є станом, в якому небезпека й умови, що призводять до фізичних, психологічних чи матеріальних збитків, контролюються для того, аби зберегти здоров'я та добробут громадян і суспільства» [15]. Відповідно до вказаного визначення, безпека – це результат комплексного процесу, за якого людина вдається до взаємодії з навколишнім середовищем та відповідними фізичними, соціальними, культурними, технологічними, політичними, економічними та організаційними складовими такого середови-

ща. Варто погодитися з думкою щодо того, що безпека не є повною відсутністю небезпеки. Повертаючись до вказаного документу, безпека – це лише основне право людини, суспільства, держави. Й саме забезпечення вказаного права потребує встановлення та дотримання більш чіткого формулювання прогресивного бачення універсальних норм та стандартів, відповідно до яких люди, суспільство й держава зможуть привести власну життєдіяльність до відповідності з необхідною або бажаною безпекою. Крім того право на безпеку залежить від можливості повного здійснення всіх без виключення громадянських, політичних, соціальних, економічних та культурних прав. Саме вказане є свідченням системності поняття «безпеки», його багатогранності й комплексності.

Незважаючи на сформовані підходи розуміння суспільної безпеки, існують й інші точки зору щодо поняття та змісту «суспільної безпеки». Зокрема, до сфери суспільної безпеки окремі дослідники відносять «особливі суспільні взаємовідносини, що взаємопов'язані з запобіганням чи усуненням загроз для життя й здоров'я людей та їх майна», а забезпечення вказаної безпеки повинні здійснювати відповідні державні органи, органи місцевого самоврядування, громадські організації та рухи» [25]. На думку інших суспільна безпека – є «здатністю суспільства продовжувати існування як історично сформованої людської спільноти з відповідним збереженням цілісності, суб'єктності, ідентичності за умов мінливості, нестабільності, зовнішніх та внутрішніх загроз та небезпек». А безпеку громадянського суспільства вказані дослідники визначають як «якісно новий вектор розвитку суспільної безпеки, який отримує поштовх за умов небезпеки й загрози знищення як держави, так і нації» [11]. За такого підходу суспільна безпека покликана забезпечити виживання та збереження суспільства та держави.

Крім того існує й більш вузьке розуміння суспільної безпеки – як «сукупності нормальних суспільних взаємовідносин, що встановлені відповідними нормативно-правовими актами чи нормами звичаїв і традицій, що здійснюють забезпечення достатнього рівня особистої безпеки всіх членів суспільства й самого суспільства в цілому»

[25]. За такого підходу особливості стану та рівня суспільної безпеки можуть характеризуватися наявним рівнем злочинів й правопорушень, що суттєво впливають на стан безпеки суспільства в цілому і окремих громадян, зокрема.

Наголосимо, що загальна теорія національної безпеки визначає суспільну безпеку – як один з видів за відповідними об'єктами безпеки. Іншими видами національної безпеки прийнято вважати – безпеку особистості, безпеку держави, безпеку інших об'єктів. Водночас класифікація видів національної безпеки за відповідними сферами життєдіяльності обмежується відповідними видами безпеки: економічної, соціально-політичної, воєнної, екологічної, інформаційної та сприймається в якості того або іншого виду безпеки, захищеності життєво важливих інтересів особистості, суспільства й держави [10]. Отже, розуміння суспільної безпеки здебільшого асоціюється з нормальним функціонуванням суспільних взаємовідносин у всіх сферах їх прояву (включаючи правові взаємовідносини, як особливий вид суспільних). Крім того, поняття «суспільної безпеки» все більше поширюється на «господарський та соціальний устрій життя суспільства, сферу суспільних надбань й власності, суспільних інститутів й об'єднань, національних звичаїв та традицій, середовище життєдіяльності, заможності й духовних цінностей» [10]. На думку окремих дослідників, «суспільну безпеку» варто сприймати в якості «безпеки суспільних інститутів, запас міцності суспільства за умов кризи, зовнішніх і внутрішніх загроз, захисту традиційної духовності та інтелектуального середовища, захисту від невтручання держави в суспільні справи». Водночас, суспільна безпека покликана «заповнювати» відстань між безпекою держави та захищеністю людей [1].

Не варто також забувати, що суспільна безпека повинна бути органічно взаємопов'язаною з особистою безпекою громадян, що становить цілий комплекс суспільних інтересів й які спрямовані на захист конституційних прав та свобод людини й громадянина. За такого підходу, «суспільна безпека» – є «необхідністю захищати життєво важливі інтереси окремих громадян, соціальних груп, суспільства в цілому, а також формування системи суспільних

цінностей від потенційних чи реальних внутрішніх та зовнішніх загроз, що носять політичний, економічний, соціальний, екологічний чи інший характер» [10]. Іншими словами, суспільна безпека полягає у встановленні та відповідному дотриманні безпеки кожного індивіда, забезпеченні належного рівня добробуту, стабільності функціонування державних інститутів, що покликані гарантувати демократію, стійкість розвитку суспільства, унеможливаючи підвищення керованості суспільними процесами та їх цілеспрямованого забезпечення та регулювання.

Певні складнощі з'ясування поняття та змісту «суспільної безпеки» обумовлені декількома основними причинами. По-перше, наявність різних теоретичних підходів щодо поняття та змісту «безпеки» в цілому та «національної безпеки» зокрема, оскільки саме ці поняття використовуються для пояснення особливостей та специфіки розроблення й реалізації державної політики щодо різних сфер життєдіяльності суспільства, а також щодо ідентифікації всіх наявних та можливих складових системи національної безпеки як особливої соціальної системи. По-друге, відсутністю загальноприйнятого визначення поняття «суспільства», що призводить до ототожнення соціальної безпеки (безпеки суспільства, як загальної форми людської взаємодії – соціуму) та суспільної безпеки (безпеки суспільства, як безпеки соціальної системи або певної соціальної моделі суспільного життя).

Зважаючи на наявність різноманітних підходів щодо поняття та змісту «суспільної безпеки» можемо говорити про наявність її двоїстої природи, яка складається з соціальної складової (захисту природних прав і свобод людини та громадянина, в першу чергу життя й добробуту) та складової політичного характеру (встановлення та забезпечення демократії та суверенітету, ефективна протидія проявам насилля над суспільством з боку політичної влади та її узурпації). На нашу думку варто вказати на можливу наявність інших складових суспільної безпеки (економічної, культурної, екологічної тощо), що обумовлені наявністю та здійсненням суттєвого впливу реальних чи потенційних загроз національній безпеці внутрішніх та зовнішніх факторів, що носять різноманітний

характер. Варто погодитися з думкою деяких дослідників, що «найбільш ефективним засобом забезпечення суспільної безпеки має бути здійснення своєчасного виявлення й усунення небезпек та перешкод об'єктивно детермінованих складових розвитку суспільства й недопущення їх перетворення в реальні загрози безпеці суспільства, держави тощо» [10].

Отже, зважаючи на вказане, можемо стверджувати, що суспільна безпека повинна сприйматися як обов'язкова складова національної безпеки сучасної держави, яка представляє собою стан захищеності матеріальних та духовних цінностей, відповідного рівня благополуччя, конституційних прав та свобод людини та громадянина, інших законних інтересів суспільства від протиправних дій, шкідливих явищ техногенного та природного характеру, інших факторів та умов, що створюють загрози для вказаних прав та свобод представників того або іншого суспільства. Іншими словами «суспільна безпека» – це стан захищеності суспільства від загроз різного характеру, що дозволяє суспільству зберегти якісну визначеність та сприяє його сталому розвитку. На нашу думку вказане визначення найбільш повно розкриває сутність поняття «суспільної безпеки» й водночас не перевантажене зайвими складовими, завдячуючи чому є досить простим для розуміння та використання як в теорії, так і в практиці. За такого підходу об'єктом суспільної безпеки виступатиме суспільне життя країни. Суб'єктом – державні органи влади та органи місцевого самоврядування, громадські організації, тобто всі ті інституції, що здатні захищати суспільні інтереси.

Отже, розглянувши поняття та зміст «суспільної безпеки», що вже напрацьовані в науковій літературі можемо стверджувати про відсутність загальноприйнятого підходу до суспільної безпеки як важливої складової національної безпеки сучасної держави. Наявні визначення поняття та змісту вказаного суспільного явища відрізняються принциповими положеннями й ще дуже далекі від приведення до одного сприйняття.

Висновки. Таким чином, поняття та зміст «суспільної безпеки» багато в чому обумовлений особливими суспільними

взаємовідносинами, що здатні забезпечити прогресивний розвиток суспільства за конкретних історичних та природних умовах, від загроз, джерелом виникнення яких можуть бути як внутрішні, так і зовнішні суперечності, штучно створені перешкоди проявів активності та ініціативи людей. Поширеною є думка, що суспільна безпека є органічно взаємопов'язаною з особистою безпекою громадян, й становить комплекс суспільних інтересів, що спрямовані на захист конституційних прав та свобод людини і громадянина. Отже, суспільна безпека здебільшого сприймається як необхідність та здатність захищати життєво важливі інтереси окремих громадян, суспільства, держави тощо. Такий стан речей багато в чому є обумовленим поясненням науковцями самого поняття «безпеки» як певного стану захищеності суспільних взаємовідносин, що забезпечує прогресивний розвиток суспільства за конкретних історичних та природних умов, унеможливаючи загрози, джерелом виникнення яких можуть бути як внутрішні так і зовнішні суперечності, або ж штучно створені перешкоди для проявів активності й ініціативності суспільства. За такого підходу держава – це основний суб'єкт встановлення та гарантування безпечного розвитку суспільства внаслідок здійснення цілеспрямованої політики щодо забезпечення стабільності й динамічного розвитку суспільства. Як наслідок, безпека в цілому, та суспільна безпека зокрема, є відображенням взаємозв'язку та взаємозалежності між розвитком та безпекою суспільства.

ОСОБЛИВОСТІ ПОНЯТТЯ ТА ЗМІСТУ СУСПІЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

У статті проаналізовано поняття суспільної безпеки у взаємозв'язку з такими категоріями, як «безпека», «національна безпека», «державна безпека», «безпека суспільства», «суспільний порядок». Аналіз наукової літератури з вказаної проблеми показує, що в сучасній науці склалося два основні підходи щодо розуміння феномену «суспільної безпеки». Представники першого підходу визначають суспільну безпеку як соціальний стан, а саме як

стан захищеності життєво важливих інтересів особистості, суспільства та держави від внутрішніх і зовнішніх загроз. Представники другого підходу розуміють суспільну безпеку як систему суспільних взаємовідносин, що складаються в процесі захисту життєво важливих інтересів особистості, суспільства та держави від внутрішніх і зовнішніх загроз. На основі ґрунтовного аналізу наявних в сучасній науці понять сформовано авторське визначення суспільної безпеки.

Наголошено на важливій ролі та значенні суспільної безпеки в існування сучасної держави та суспільства, оскільки саме вказана категорія є найбільш актуальною моделлю врегулювання суспільних взаємовідносин шляхом збереження правопорядку в суспільстві та державі.

Зазначено, що суспільна безпека доцільно розглядати з різних точок зору. В першу чергу – як поняття, що допомагає розкрити значення поняття безпеки та її похідних, як певного стану захищеності суспільства та держави. Наголошено, що вказаний аспект є найважливішою умовою встановлення та збереження правопорядку.

Обґрунтовано, що використання поняття суспільної безпеки веде до появи певних концепцій та стратегій, що також потребують ґрунтовного аналізу та є відображенням взаємозв'язку та взаємозалежності між розвитком та безпекою суспільства

Автор звертає особливу увагу на наявність схожості таких понять як суспільна та національна безпека. Більшість сучасних досліджень наголошують на тому факті, що суспільна безпека є одним із видів національної безпеки, оскільки національна безпека – це складне безпекове поняття та явище в умовах посилення внутрішніх та зовнішніх загроз сучасного світу.

Ключові слова: безпека; національна безпека; суспільна безпека; громадський порядок; суспільний порядок; правопорядок; громадянська безпека

Author Contributions: Conceptualization, B.W.A. and L.W.F.; Writing – original draft, B.W.A. and L.W.F.; Writing – review & editing, B.W.A. and L.M.F. Author has read and agreed to the published version of the manuscript.

Funding: This research received no external funding.

Institutional Review Board Statement: Not applicable as study did not include human subjects.

Informed Consent Statement: Not applicable.

Data Availability Statement: Data is contained within the article.

Conflicts of Interest: The author declares no conflict of interest.

References

1. *Bezpeka suspilstva v rehioni Rumuniia-Ukraina-Respublika Moldova: trystoronnii pidkhid [Public Security in the Romania-Ukraine-Republic of Moldova Region: A Tripartite Approach]*. (2008). (n.d.). Prohrama Skhid-Skhid: «Partnerstvo bez kordoniv». Bukharest-Kyshyniv-Kyiv [in Ukrainian].
2. Hutsuliak, O.A. (2021). Shchodo zmistu poniattia bezpeky terytorialnoi hromady [On the Content of the Concept of Security of a Territorial Community]. *Sotsialno-pravovi studii: naukovy-analitychnyi zhurnal – Social and Legal Studies: Scientific and Analytical Journal*, 3, (pp. 79-84) [in Ukrainian].
3. Antonova, L., & Abdullayev, V. (2021). Koruptsiia yak chynnyk zahrozy natsionalnoi bezpetsi [Corruption as a Threat to National Security]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public Administration and Regional Development*, (12), (pp. 336-355). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2021.12.02> [in Ukrainian].
4. Izha, N.M., & Bodrov, V.H. (2011). *Entsyklopediia derzhavnoho upravlinnia [Encyclopedia of Public Administration]*. (Vols. 1-8). Kyiv: NADU [in Ukrainian].
5. Zhelibo, Ye.P. (2011). *Bezpeka zhyttiedialnosti [Life safety]*. Kyiv: EKOMEN [in Ukrainian].
6. Zaplatynskyi, V.M. (2012). Lohiko-determinantni pidkhody do rozuminnia poniattia «bezpeka» [Logical-deterministic approaches to understanding the concept of «safety»]. *Visnyk Kamianets-Podilskoho natsionalnoho universytetu imeni Ivana Ohienka. Fizychnye vykhovannia, sport i zdorovia liudei – Bulletin of the Ivan Ohienko Kamianets-Podilsky National University. Physical education, sports and human health*, (pp. 90-98) [in Ukrainian].

7. Klimova, Kh.P. (2017). Ekonomichna bezpeka: sutnist ta osnovni napriamy zabezpechennia [Economic security: essence and main directions of provision]. *Ekonomichna bezpeka: sutnist ta osnovni napriamy zabezpechennia – Economic security: essence and main directions of provision*, 3 (19), (pp. 23-29) [in Ukrainian].
8. Korzh, I. (2019). Bezpeka: metodolohichni pidkhody do poniattia [Security: methodological approaches to the concept]. *Natsionalnyi yurydychnyi zhurnal: teoriia i praktyka – National Legal Journal: Theory and Practice*, (pp. 68-72) [in Ukrainian].
9. Korzh, I.F. (2013). *Administrativno-pravove rehuliuвання vidnosyn u sferi derzhavnoi bezpeky Ukrainy [Administrative and legal regulation of relations in the sphere of state security of Ukraine]*. Vinnytsia : TOV «Nilan-LTD» [in Ukrainian].
10. Korniiivskiy, O. (2009). Kontsept suspilnoi bezpeky [The concept of public security]. *Ukrainska natsionalna ideia: realii ta perspektyvy rozvytku – Ukrainian national idea: realities and prospects for development*, 21. Retrieved from: http://vlp.com.ua/files/21_58.pdf [in Ukrainian].
11. Kurylo, V.S., & Karaman, O.L. (2024). Natsionalna bezpeka yak suspilnyi fenomen: sutnist i struktura [National security as a social phenomenon: essence and structure]. *Innovatsiina pedahohika – Innovative pedagogy*, 70, (Vol. 1), (pp. 164-168) [in Ukrainian].
12. Lytvynov, V. (1998). *Latyno-ukrainskyi slovnyk [Latin-Ukrainian Dictionary]*. Kyiv : Ukrainski profili [in Ukrainian].
13. Melehanych, H. (2019). Suspilna bezpeka v Ukraini: teoretychnyi ta praktychnyi aspekty [Public Security in Ukraine: Theoretical and Practical Aspects]. *Politychne zhyttia – Political Life*, 4, (pp. 39-45) [in Ukrainian].
14. Parakhonskyi, B.O., Yavorska, H.M., Reznikova, O.O., & Kononenka, K.A. (2013). *Mizhnarodne bezpekove seredovyshche: vyklyky i zahrozy natsionalnii bezpetsi Ukrainy [International Security Environment: Challenges and Threats to the National Security of Ukraine]*. Kyiv: NISD [in Ukrainian].
15. Monrealska deklaratsiia «Pravo liudyny na bezpeku» [Montreal Declaration «The Human Right to Safety»]. (2002). *avionics.nau.edu.ua*. Retrieved from: <http://avionics.nau.edu.ua/files/doc> [in Ukrainian].
16. Nyzhnyk, N.R., Sytnyk, H.P., & Bilous, V.T. (Ed.). (2000). *Metodolohichni aspekty, stan i tendentsii rozvytku natsionalnoi bezpeky Ukrainy [Methodological aspects, state and trends of development of national security of Ukraine]*. Irpin: Akademiia DPS Ukrainy [in Ukrainian].

17. Nikolaiev, Ye.B. (2011). Problematyka sotsialnoi bezpeky u konteksti navchalnogo kursu «Sotsialno-ekonomichna bezpeka» [Social security issues in the context of the training course «Socio-economic security»]. *Metodolohiia, teoriia i praktyka sotsiologichnoho analizu suchasnoho suspilstva – Methodology, theory and practice of sociological analysis of modern society*, 17, (pp. 399-404) [in Ukrainian].

18. Pyvovar, V. & Drachuk, S. (2007). Filosofski problemy bezpeky yak metodolohichna osnova zabezpechennia bezpeky fondovoho rynku [Philosophical problems of security as a methodological basis for ensuring the security of the stock market]. *Pravova informatyka – Legal Informatics*, 2(14), (pp. 77-82) [in Ukrainian].

19. Nakaz Ministerstva promyslovoi polityky Ukrainy Pro zatverdzhennia Polozhennia pro tekhnichne obsluhovuvannia obladnannia pidpriemstv hirnycho-metallurhiinoho kompleksu No. 285 vid 15.06.2004 [Order of the Ministry of Industrial Policy of Ukraine On approval of the Regulations on technical maintenance of equipment of enterprises of the mining and metallurgical complex No. 285 dated 15.06.2004]. *ips.ligazakon.net*. Retrieved from: <https://ips.ligazakon.net/document/REG9406> [in Ukrainian].

20. Nakaz Derzhavnoho komitetu zviazku ta informatyky Ukrainy Pro zatverdzhennia ta vprovadzhennia Polozhennia pro obstezhennia, otsinku tekhnichnoho stanu, pasportyzatsiiu ta potochnu ekspluatatsiiu budivel i sporud haluzi zviazku: vid 28.04.2004 No. 88 [Order of the State Committee of Communications and Informatics of Ukraine On approval and implementation of the Regulation on inspection, assessment of technical condition, certification and current operation of buildings and structures of the communications sector dated 28.04.2004 No. 88]. *zakononline.com.ua*. Retrieved from: https://zakononline.com.ua/documents/show/102321___102321 [in Ukrainian].

21. Nakaz Mintransu Ukrainy Pro zatverdzhennia Typovoho polozhennia pro systemu upravlinnia bezpekoiu dorozhnogo rukhu vid 12.11.2003 r. No. 877 [Order of the Ministry of Transport of Ukraine Pro zatverdzhennia Typovoho polozhennia pro systemu upravlinnia bezpekoiu dorozhnogo rukhu dated 12.11.2003 No. 877]. *zakononline.com.ua*. Retrieved from: https://zakononline.com.ua/documents/show/13220___13220 [in Ukrainian].

22. Rozporiadzhennia (zahalne) Derzhavnoho komitetu budivnytstva, arkhitektury ta zhytlovoi polityky Ukrainy ta Derzhavnoho komitetu z pytan nahliadu za okhoronoiu pratsi No. 32/288 vid 27.11.1997 Na vykonannia postanovy Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 05.05.1997r. No. 409 «Pro zakhody shchodo vykonannia postanovy Kabinetu Ministriv Ukrainy» [Order (gener-

al) of the State Committee for Construction, Architecture and Housing Policy of Ukraine and the State Committee for Supervision of Labor Protection No. 32/288 dated 27.11.1997 In implementation of the resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 05.05.1997 No. 409 «On measures to implement the resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine». *ips.ligazakon.net*. Retrieved from: <https://ips.ligazakon.net/document/REG2863Z> [in Ukrainian].

23. Zakon Ukrainy Pro natsionalnu bezpeku vid 21.06.2018 No. 2469-VIII [Law of Ukraine On National Security dated 21.06.2018 No. 2469-VIII]. *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19> [in Ukrainian].

24. Syniavskiy, V.V., Serhieienkova, O.P., & Pobirchenko, N.A. (2007). *Psykhologichnyi slovnyk [Psychological Dictionary]*. Kyiv : Naukovyi svit [in Ukrainian].

25. Tykhomyrov, D.O. (2019). *Shchodo spivvidnoshennia sotsialnoi ta suspilnoi [On the relationship between social and public security]*. (2019). Kharkiv: Khark. nats. un-t vnutr. sprava [in Ukrainian].

26. Tkachuk, H.Iu. (2014). Pidkhody do sutnisnogo napovnennia katehorii «bezpeka» [Approaches to the essential content of the category «security»]. «*Visnyk ZhDTU»: Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia – «Bulletin of ZhDTU: Economics, Management and Administration*, 2 (68), (pp. 178-184) [in Ukrainian].

27. Hrinchenko, B. (1907-1909). *Tlumachnyi slovnyk ukrainskoi movy [Explanatory Dictionary of the Ukrainian Language]*. (Vols. 1-4). Kyiv [in Ukrainian].

28. Fedorova, A.M. (2018). Komparatyvnyi analiz definitsii «bezpeka» [Comparative analysis of the definition of «security»]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 11, (pp. 144-148) [in Ukrainian].

29. Chuvakov, O.A. (2014). Bezpeka: sotsialno-politychna sutnist poniattia [Security: the socio-political essence of the concept]. *Pravova derzhava – The rule of law*, 18. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Prav_2014_18_24. [in Ukrainian].

30. Shutyi, M.V. (2014). Aspekty vyznachennia poniattia «bezpeka» ta yoho znachennia dlia zabezpechennia osobystoi bezpeky pratsivnykiv orhaniv vnutrishnikh sprav Ukrainy [Aspects of the definition of the concept of «security» and its significance for ensuring the personal safety of employees of the internal affairs bodies of Ukraine]. *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, parvo – Foreign trade: economics, finance, law*, 3. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/uazt_2014_3_19 [in Ukrainian].

31. Yashchenko, V.A., & Shchurovskyi, A.M. (2004). Natsionalna ta derzhavna bezpeka: dialektyka vzaiemovv'iazku [National and state security: the dialectics of the relationship]. *Naukovo-praktychnyi zbirnyk – Scientific and practical collection*, 1, (pp. 19-20) [in Ukrainian].

32. Gould, J.W., & Kolb, W.L.A. (1965). *A dictionary of the social sciences*. New York: The Free Press : A division of the Macmillan Company [in English].

Відомості про автора / Information about the Author

Лілія Мунтян, к.тех.н., доцент кафедри гігієни, соціальної медицини, громадського здоров'я та медичної інформатики Чорноморського національного університету імені Петра Могили, м. Миколаїв, Україна. E-mail: lili.muntyan@gmail.com, orcid: <https://orcid.org/0000-0001-8456-45>.

Liliia Muntian, Candidate of Engineering Sciences, Associate Professor, Department of Hygiene, Social Medicine, Public Health and Medical Informatics, Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine. E-mail: lili.muntyan@gmail.com, orcid: <https://orcid.org/0000-0001-8456-45>.

Muntian, L. (2024). Features of the concept and content of public security. *Public Administration and Regional Development*, 26, 1318-1340. <https://doi.org/10.34132/pard2024.26.11>

DOI 10.34132/pard2024.26.12

Отримано: 2 серпня 2024
Змінено: 30 листопада 2024
Прийнято: 20 грудня 2024
Опубліковано: 30 грудня 2024

Received: 2 August 2024
Revised: 30 November 2024
Accepted: 20 December 2024
Published: 30 December 2024

Viktor Sychenko
Olha Kudyrko

MARKETING RESEARCH IN THE FIELD OF PUBLIC ADMINISTRATION

The article defines the peculiarities of marketing research in the field of public administration. The purpose of the study is to justify the relevance and expediency of using marketing tools in the field of public administration to increase the effectiveness of the activities of state bodies and the public, in particular, conducting marketing research. In the conditions of reforming the sphere of public administration, one of the key vectors became the use of a client-oriented approach in work, the implementation of which can increase the efficiency of the activities of state bodies. Understanding the needs of citizens and determining satisfaction with services can be considered the key advantages of implementing marketing research into the work of state bodies, which in the future allows for the development of effective state programs; improvement of the process of providing services thanks to the change of formats of interaction with citizens based on understanding their requests; formation of a positive image of state bodies due to the development of effective communication strategies that will contribute to increasing trust in the state, etc. In the course of the study, the key features of marketing research in the field of public administration were grouped and a comparison was made with the commercial sector, which proved the need to use appropriate personalized data collection methods that would reflect the needs of specific population groups. The data collection

algorithm was summarized and the analysis of the main elements of the marketing research process for the field of public administration was carried out, in particular, the question of qualitative research methods, which can be used when collecting primary information from respondents, was investigated in detail. In the results of the study, it was determined that the use of marketing research as a tool of interaction with citizens allows to make public services more efficient, personalized and transparent.

Key words: *public administration, marketing, public marketing, marketing research, marketing tools, marketing in public administration, qualitative research.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. За сучасного розвитку соціально-економічних відносин, саме інформація є рушієм прогресу та відіграє ключову роль у конкурентній боротьбі. Суб'єкти ринкової діяльності потребують всебічної інформації для моніторингу і вирішення поточних та стратегічних завдань, прийняття рішень, розуміння ринкових механізмів та поведінки партнерів. І якщо для суб'єктів підприємницької діяльності проведення досліджень, з метою вивчення ринкових тенденцій та споживацьких уподобань, є усталеною практикою, то для багатьох організацій громадського сектору, місцевого самоврядування чи органів виконавчої влади дослідницька діяльність проводиться не систематично та потребує проведення заходів щодо розуміння ролі і значення маркетингових досліджень у щоденній роботі.

Процеси модернізації та трансформації, яких сьогодні зазнала і сфера публічного управління, визначають нові вектори у комунікації між суб'єктами публічного сектору. На зміну традиційному управлінню, де переважала масова орієнтація та командний стиль взаємодії, розвитку набув персоніфікований підхід, за якого першочерговим має стати врахування потреб громадянина, надання диференційованих послуг, моніторинг та зворотній зв'язок. Індивідуальний підхід дозволяє використовувати ресурси більш ефективно за рахунок точного розуміння потреб та

розробки програм або політик для конкретної цільової аудиторії, за такого підходу сервіс стає персоналізованим і вдається уникнути масовості в обслуговуванні. Перевагою також можна вважати зростання задоволеності громадян, за рахунок розуміння їх потреб, і це, у підсумку, підвищуватиме довіру до державних органів та активізацію громадян у житті суспільства. Важливим у даному аспекті є і подальший розвиток інклюзивного суспільства, що дозволяє враховувати потреби різних соціальних груп, включаючи людей з інвалідністю, національних меншин, осіб похилого віку. Отже, персоніфікований підхід є перспективним напрямом розвитку сфери державного управління, який дозволить реалізувати потенціал даної сфери. Одним із викликів на шляху його впровадження є потреба в первинній інформації, а маркетингові дослідження можуть стати інструментом, що дозволяє збирати, зберігати та аналізувати великі обсяги даних про громадян.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз літературних джерел засвідчив наявність ґрунтовних теоретичних та практичних розробок вітчизняних науковців у напрямку дослідження ролі маркетингу у сфері публічного управління. Серед закордонних авторів даній проблематиці присвячені праці наступних науковців: американського вченого А. Каплана та М. Хайнлайна щодо маркетингових концепцій у сфері публічного управління [12], польського дослідника С. Яворського щодо аналізу інструментарію маркетингу у громадському секторі [11]. Вітчизняними науковцями детально висвітлене питання маркетингових аспектів в публічному управлінні, зокрема, Є. Ромат дослідив використання концепції маркетингу у вітчизняній практиці публічного управління [8]. Питання удосконалення комунікаційної системи між державою та суспільством досліджені у роботах науковця В. Сиченко [10]. Група вітчизняних авторів Н. Подольчак, О. Білик, Ю. Ханік [7] досліджували поняття складових публічного маркетингу та їх характеристику. Водночас недостатньо висвітленим залишається питання використання маркетингових досліджень у сфері публічного управління, яке потребує доопрацювання аспектів, що стосуються особливостей їх проведення, методології, а також вивчення алгоритму дослідницького процесу.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування необхідності використання інструментів маркетингових досліджень у сфері державного управління для підвищення ефективності діяльності державних органів та громадськості. Вирішення поставленої мети реалізовано у процесі дослідження ролі інформаційного забезпечення засобами маркетингових досліджень, зокрема визначено особливості проведення досліджень у даній сфері та запропоновано аналіз складових дослідницького процесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Принциповою ознакою сучасної системи сфери публічного управління є остаточний перехід від централізованого, командного механізмів до ринкового та демократичного, за якого членам суспільства відводиться домінуюча роль та значення у формуванні державотворчих процесів. Трансформація органів публічної сфери демонструє клієнтоорієнтований вектор розвитку, за якого враховується думки кожного громадянина, його потреби та необхідність забезпечення високого рівня якості послуг, що надаються відповідними органами.

Відповідно роль маркетингових досліджень, як ефективного інструмента вивчення ринкових потреб та запитів споживачів, на сучасному етапі розвитку сфери публічного управління є актуальною та затребуваною на шляху формування нових взаємовідносин між інститутами управління та кінцевими отримувачами послуг. Технологія маркетингових досліджень є ключовою складовою маркетингового управління, яка забезпечує задоволення потреб в різноплановій інформації та сприяє прийняттю оптимальних управлінських рішень. На сьогодні послугами маркетингових дослідницьких організацій користуються підприємства практично всіх сфер діяльності прибуткового та неприбуткового напрямку, не виключенням є і відповідні органи сфери публічного управління. Проте, для сфери публічного управління, яка має тісні зв'язки із громадянським суспільством варто визначити окремі аспекти маркетингових досліджень.

Особливості маркетингових досліджень у сфері публічного управління.

1) Домінуюча роль споживача. В кризових умовах необхідність підвищення результативності діяльності органів сфери публічного управління визначає необхідність реформування процесу надання послуг, одним із ключових аспектів якого повинна стати популяризація клієнтоорієнтованого підходу у роботі зі споживачами. На зміну промисловій та конкурентній концепції управління, сьогодні панівне місце посідає споживацька концепція, яка визначає провідне становище індивіда, особистості у системі ринкових відносин. Для того, щоб бути успішним на ринку важливо не просто забезпечити потребу клієнта, необхідно бути присутнім на всіх етапах створення цінності для споживача – від розробки ідеї послуги до виведення на ринок та обслуговування у післяпродажний період. Такий підхід дозволить задовольнити клієнта не точково, а комунікувати постійно, підтримувати зворотний зв'язок, щоб забезпечити постійне вдосконалення послуги та формування довготривалих відносин з лояльним клієнтом. За таких умов, маркетингові дослідження виступають інструментом для вивчення споживача на всіх етапах взаємодії з ним.

2) Вплив цифрових технологій. Стрімкий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій визначає перебудову в різних процесах сфери публічного управління та надає нові можливості для взаємодії держави та суспільства. Сьогодні популярними є онлайн-послуги для громадян, такі що стосуються послуг з реєстрації бізнес-діяльності, сплати податків та подання звітності, заяви на отримання різних соціальних послуг та багато іншого. Найбільш популярні державні е-послуги у 2023 році є портал Дія, послуги щодо особистого транспорту, отримання субсидій (рис. 1) [1]. Безумовними перевагами використання таких сервісів є зручність, прозорість, ефективність, а також скорочення часу і витрат та уникнення потреби фізичного відвідування державних установ.

3 метою вивчення процесів інформатизації та цифровізації командою Міністерства цифрової трансформації розроблено індекс цифрової трансформації регіонів, який дозволяє визначити ефективність органів влади у сфері цифровізації, дає змогу дослідити

спроможність органів влади ухвалювати цифрові рішення, а також визначає рівень цифрової культури серед громадян держави. Індекс складається з восьми субіндексів, які охоплюють інституційну спроможність (стратегія цифрової трансформації області, регіональна програма інформатизації), розвиток ЦНАП (кількість та якість послуг ЦНАП, автоматизація послуг, навчання працівників), впровадження режиму «без паперів» (е-документообіг, оцифрування реєстрів), цифрова освіта (охоплення населення цифровою освітою, е-журнали у закладах освіти), проникнення базових е-послуг (зміна місця реєстрації онлайн, реєстрація речових прав), галузева цифрова трансформація (захист інформації), розвиток інтернету. Загалом по країні середній показник індексу становить 0.632 бала з 1 можливого. Найвищі показники спостерігаються в таких субіндексах, як «Режим без паперів» – 0.697, «Інституційна спроможність» – 0.678 та «Проникнення базових е-послуг» – 0.666. Найнижчого показника досягнуто в субіндексі «Галузева ЦТ» – 0.560, що вказує на потребу посилення роботи у сферах кібербезпеки, охорони здоров'я та цивільного захисту [4].



Рис. 1. Частка найбільш популярних державних е-послуг у 2023 році, %.
Джерело: сформовано авторами на основі [1]

Статистичні дані засвідчують, що попри складну економічну та безпеку ситуацію в країні регіональна цифрова трансформація

залишається незмінним пріоритетом державних органів, і по більшості субіндексів у 2023 році спостерігається зростання. До прикладу, динаміка індексу цифрової трансформації за ключовими субіндексами у Дніпропетровській області за останні два роки показує зростання за ключовими напрямками, зокрема базовими е-послугами та цифровою освітою (рис.2). Незважаючи на наявність певних структурних диспропорцій, які викликані військовими діями на території країни, подальше впровадження цифрових змін у державному секторі повинно підтримуватись як на загальнодержавному рівні, так і на рівні місцевих громад для надання якісних публічних послуг.

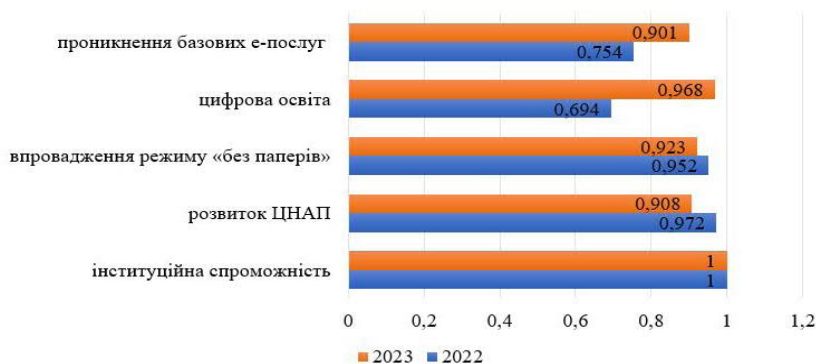


Рис. 2. Динаміка індексу цифрової трансформації за ключовими субіндексами у Дніпропетровській області у період 2022-2023 рр.
Джерело: сформовано авторами на основі [4]

Зазначені аспекти розвитку цифрового середовища з одного боку сприяють підвищенню ефективності системи державного менеджменту, а з іншого – становлять певні труднощі у користуванні послугами та формують нові виклики. Науковці зазначають, що діджиталізація може впливати на збільшення розриву у суспільстві між людьми, які мають відповідні навички та доступ до технологій та тими, хто ними ще не володіє. Також актуальним для багатьох громадян є питання кібербезпеки, тобто захисту інформації, відпо-

відно держава повинна розробити та імплементувати нормативну базу щодо регулювання збору, зберігання та використання цих даних з метою їх захисту [9]. Вирішенням зазначених питань може стати налагодження комунікації з кінцевим споживачем та отримувачем послуг, а використання результатів маркетингових досліджень здатне забезпечити необхідною інформацією для прийняття відповідних рішень.

Специфіка послуг у сфері публічного управління. Варто відзначити, що послуга у будь-якій сфері має суттєві особливості в управлінні бізнес-процесами порівняно з товарним ринком. Невідчутність послуг, її мінливий характер, гнучкість, нездатність до зберігання – все це визначає діапазон питань, які необхідно вирішити організації, яка надає послуги. Важливим є проблема забезпечення майбутньої якості послуги, адже клієнт до споживання не може бути впевненим у кінцевому результаті та відповідності власним очікуванням. Значна частина послуг у сфері публічного управління стосуються задоволення загальносуспільних потреб, до прикладу адміністративні послуги щодо оформлення різних життєвих подій, послуги у сфері правопорядку щодо захисту прав і свобод населення та інші. Такий характер послуг визначає особливості надання і споживання послуги, адже кожен представник органів державної влади – це індивідуальна особистість і надає послугу по-різному, і відповідно, кожен клієнт має свої власні запити та сприйняття отриманого сервісу. За таких умов основна роль маркетингових досліджень повинна полягати у мінімізації розриву між очікуваннями та реальним виконанням.

1) Акцент на якісних методах дослідження. Сучасні технології проведення маркетингових досліджень досить різноманітні – від традиційних опитувань, які досі залишаються популярними у вирішенні певних завдань до опитувань з використанням цифрових технологій. У забезпеченні інформацією для сфери публічного управління важливе місце займають методики збору даних якісного характеру, так звані «якісні методики» збоку даних. Використання таких методів значно розширює можливості дослідника, адже надає доступ не лише до поверхневих відповідей,

а є потужним інструментом для глибокого розуміння потреб, мотивів та, власне, споживацької поведінки. За допомогою таких методів можна отримати детальну інформацію про споживача, розуміти, приховані мотиви, проаналізувати досвід респондентів. Такий аналіз дає можливість під іншим кутом подивитись на рутинні відповіді, генерувати нові ідеї та способи надання послуги, створювати нові рішення тощо. У соціальній сфері об'єктом дослідження можуть бути чутливі теми, виносити які на широкий загал недоцільно, і отримати інформацію від респондента можна лише віч на віч, наприклад, за допомогою такого методу як глибинне інтерв'ю.

З огляду на зазначене, варто зазначити, що маркетингові дослідження у сфері публічного управління мають особливості, які відрізняють їх від комерційного сектору, пов'язані специфікою діяльності державних органів та їх соціальною спрямованістю. Ключові ознаки наведено у таблиці 1.

Таблиця 1.

Відмінність маркетингових досліджень у сфері публічного управління та комерційного сектору

Сектор публічного управління	Комерційний сектор
Мета та цілі маркетингових досліджень	
Спрямованість на клієнта та підвищення якості надання послуги, підвищення задоволеності громадян, оптимізація прийнятих рішень та реалізованої політики органів громадського управління.	Ринковий принцип діяльності, спрямований на максимізацію отриманого прибутку, збільшення частки ринку, конкурентна боротьба, залучення нових клієнтів.
Об'єкт маркетингових досліджень	
Громадяни, які є споживачами послуг органів публічного управління; державні службовців; процеси, які реалізуються державними органами .	Споживачі товарів та послуг, конкуренти, інші стейкхолдери, які мають прямий або опосередкований вплив на діяльність підприємства.

продовження таблиці 1

Методи проведення маркетингових досліджень	
Акцент на якісних методах дослідження, які мають персоналізоване спрямування – глибинне інтерв'ю, фокус-групи. Основна мета – отримати інформацію про приховані мотиви та потреби населення.	Будь-які дослідницькі та соціологічні методики, які дозволяють отримати відповідну інформацію – кількісні (опитування різними методами) та якісні (фокус-групи, експерименти тощо).
Етичні аспекти проведення досліджень	
Специфіка органів державної влади та робота з чутливими групами населення визначає увагу до конфіденційності отриманих даних, необхідності згоди учасників дослідження, уникнення маніпуляцій тощо.	Проведення всіх маркетингових досліджень регламентується галузевими етичними нормами та не повинно нехтуватись. Проте для комерційної сфери, окрім зазначеного, важливим є інтереси компанії та змовника.
Замовники маркетингових досліджень	
Державні органи, міжнародні організації, громадські об'єднання.	Приватні компанії, міжнародні агенції, маркетингові (в т.ч. дослідницькі) агенції

Джерело: сформовано авторами

Отже, у сфері публічного управління інформація є не менш важливим ресурсом у досягненні цілей та формуванні конкурентних переваг, а її основне призначення полягає у забезпеченні всіх учасників найбільш повною і точною інформацією для формування оптимальних стратегій подальшого розвитку. Одним із підходів до збору та обробки інформації різного типу та масштабу є використання інструментів маркетингових досліджень. У сфері публічного управління їх застосування можливе у різних ситуаціях, де максимальна обізнаність дозволить приймати обґрунтовані рішення в умовах багатоваріантності та невизначеності.

Одним із пріоритетів розвитку організації будь-якої сфери є розуміння свого клієнта чи партнера. Визначення очікувань сприятиме максимальній ефективності у задоволенні потреб споживача на різних рівнях. Окрім того, необхідно порівнювати ідеальне та реальне сприйняття результату взаємодії, що дозволить коригувати процес обслуговування, виправляти помилки та враховувати побажання.

Оцінка якості послуг, що надається є важливим критерієм, на основі якого можна говорити про відповідність послуги запитам споживачів та рівень її конкурентоспроможності загалом. У сфері послуг і для комерційних підприємств, і для неприбуткових організацій, моніторинг якості послуг та взаємовідносин зі споживачами займає важливе місце, адже сама послуга є ключовим продуктом, який надається клієнту, та який він отримує під час досвіду споживання. Сучасному споживачеві вже не достатньо лише отримати послугу за запитом, клієнт за замовчуванням розраховує на додатковий сервіс, його очікування потрібно розуміти та задовольняти, саме це забезпечить повторний контакт та позитивний відгук.

Необхідним є і тестування нових послуг, які можуть бути надані споживачам. Різноманіття технологій та інструментів, які удосконалюють та полегшують особисте та професійне життя стрімко зростає. Цифрові та комунікаційні інновації супроводжують людей у всіх галузях, особливо у сфері послуг. Нововведення не завжди сприймаються адекватно, часто відсутнє сприйняття та елементарне розуміння нової послуги чи способу її надання. У таких випадках роль маркетингових досліджень, без перебільшення, є надважливою, адже мінімізує когнітивний бар'єр, і дозволяє оцінити перспективу використання того чи іншого інноваційного процесу.

Визначення ефективності комунікацій між суб'єктами діяльності також може бути реалізованим завдяки методам маркетингових досліджень. Даний аспект вкрай важливий для оптимальної діяльності, адже правильно організований зворотний зв'язок після проведених заходів допоможе зреагувати на помилки та здійснити коригування наступних контактів з більшою результативністю.

Зворотний зв'язок зі споживачем у сфері публічного управління є одним з найважливіших інструментів покращення якості послуги та підвищення задоволеності громадян, адже дозволяє виявити недоліки у наданні послуги, зрозуміти ступінь задоволення сервісом та лояльність споживача, підвищити рівень довіри громадян до відповідної інституції [14].

Результати маркетингових досліджень дозволяють оцінити перспективи розвитку організації загалом чи окремих напрямів її діяльності. Для всіх учасників ринку важливо розуміти перспективи роботи у відповідній сфері, які можуть виникати загрози та виклики, які перспективи допоможуть оптимізувати роботу, а які вплинуть на скорочення. В даному випадку саме маркетингова інформація дозволить правильно оцінити свої можливості та зреагувати на загрози середовища. Досить часто дослідження проводять з метою визначення можливостей розвитку, тобто оцінюють нові перспективи, в той час як виявлення проблемних зон, які сьогодні заважають ефективно працювати на ринку, може стати ключем до оптимізації процесів, ліквідації розривів між очікуваннями споживачів та діяльністю працівників, та загалом, підвищення ефективності діяльності.

Отже, в умовах викликів та перешкод у сфері публічного управління, використання маркетингових досліджень як інструменту підвищення якості надання послуг та покращення взаємовідносин з громадськістю, є реальним та дієвим способом підвищення споживацької цінності, який беззаперечно має свої переваги, та яким не варто нехтувати. У даному аспекті важливо розуміти особливості та технологію проведення маркетингових досліджень у сфері публічного управління та розглянути особливості виконання окремих його етапів.

У розвиток теми маркетингу у сфері публічного управління пропонуємо виділити наступну послідовність дій, в яких буде відображено характерні особливості досліджень громадського сектору на кожному із етапів.

На першому, організаційному етапі, проведення маркетингового дослідження важливим є ідентифікація проблеми, встановлення

предмета та об'єкта дослідження, формулювання цілей та робочої гіпотези. Даний етап є одним із найважливіших, адже коректне формулювання проблеми та визначення цілей забезпечуватиме максимально ефективне виконання наступних складових дослідження.

Проблема створює певний розрив, тобто невідповідність бажаним уявленням та реальній ситуації на практиці і є предметом маркетингового дослідження. Як джерело проблеми можуть виступати непередбачені зміни у зовнішньому середовищі підприємства, наприклад зміна поведінки споживачів, дії конкурентів, постачальників, посередників. З іншого боку, джерелом проблеми може виступати діяльність самої фірми, плановані в ній зміни, наприклад розширення асортименту за рахунок виведення нового товару, запуск нової рекламної кампанії та інше [3].

Предметом дослідження у сфері публічного управління може виступати широкий спектр питань, спрямованих на покращення сервісної складової публічних послуг та взаємодії з громадянами. У напрямку оцінки задоволення громадян можна проводити дослідження для виявлення якості надання адміністративних послуг (сприйняття зручності подання та отримання документів), оцінки якості надання комунальних послуг та медичного обслуговування (зокрема, якість медичного сервісу), оцінки якості освіти (задоволеність батьків та учнів роботою шкіл, дитячих садків) та інші питання. У напрямку розробки та діяльності державних програм доцільним є дослідження оцінки ефективності програм соціальної допомоги, наприклад, програм для малозабезпечених сімей або ветеранів; оцінки програм підтримки бізнесу (кредитування, податкові пільги тощо), програм розвитку регіонів (розвиток інфраструктури громад та міст, підтримка сільського господарства) та інше. Результати дослідження засвідчують, що існує досить широкий перелік життєвих ситуацій, в яких респонденти хотіли б мати ефективний електронний сервіс (рис.3).



Рис. 3. Динаміки запитів громадян на ефективний електронний сервіс за період 2021-2023 рр., %.

Джерело: сформовано авторами на основі [1]

Заключним елементом даного етапу має бути формулювання цілей дослідження, які повинні відображати інформацію, необхідну для вирішення встановлених проблем. Такі цілі повинні бути спрямовані на отримання об'єктивної інформації про задоволеність громадян послугами державних органів, визначення факторів, що визначають рівень задоволеності, ідентифікація проблемних зон тощо.

Другий етап, розробка проекту, передбачає формування плану маркетингового дослідження, визначення виконавців, джерел інформації та вибір методів збору даних. На даному етапі, поряд із іншими питаннями, важливо з'ясувати виконавця маркетингового дослідження. Ринкова практика засвідчує, що виконавцями можуть бути спеціалізовані маркетингові агенції, відділи підприємства або організації, представники науково-дослідних інститутів або університети. Вибір виконавця є важливим рішенням, яке буде впливати на якість отриманих даних, та залежить від завдань та бюджету дослідження. Для органів сфери публічного управління на користь вибору спеціалізованих агенцій можуть слугувати такі аргументи як наявність досвіду, знання методик та використання сучасних

технологій, уміння аналізувати отриману інформацію. Проте, вартість може стати вирішальним фактором на користь проведення досліджень внутрішніми силами відділів організації. До прикладу, органи державної влади можуть проводити опитування громадян використовуючи безкоштовні ресурси для створення опитувальників та збоку даних; організовувати телефонні опитування або інтерв'ю на місцях.

Джерела інформації, які можуть бути використані, традиційно поділяються на дві групи – це польові дослідження та кабінетні. Первинна інформація – це дані, які були зібрані для конкретного дослідження та поставлених цілей. Безумовно, первинна інформація є дорожчою та складнішою, проте вона надає досліднику більш точну інформацію, потрібну для вирішення проблеми. Як приклад, використання такого типу даних у сфері публічного управління, можна навести опитування для виявлення рівня задоволеності громадян якістю надання адміністративних послуг, роботою комунальних служб або проведення фокус-груп для обговорення актуальних проблем громадськості.

Вторинну інформацію можна використовувати у межах завдань поточного дослідження, вона є цінним ресурсом, адже дозволяє економити час та кошти. Прикладами джерел вторинної інформації у сфері публічного управління є державні статистичні служби, дані яких можуть бути використані для аналізу демографічних тенденцій, рівня життя або питань соціальної сфери; дані міністерств та відомств та органів місцевої влади для аналізу ефективності державних програм та послуг; статистику міжнародних організацій (наприклад, ООН, Світовий банк, МВФ), які можуть бути використані для аналізу глобальних тенденцій та порівняння різних країн.

Приймаючи рішення про вибір конкретних методів проведення досліджень, варто пам'ятати, що на сьогодні їх є значна кількість, яка постійно доповнюється з огляду на сучасні технології, проте двома найбільш поширеними групами є кількісні та якісні методи. Кількісні дослідження – це дані, які отримують на основі опитувань і мають числову природу. Для цього використовують

опитування (засобами пошти, телефону або інтернет), кабінетні дослідження, спостереження, експерименти та інші. За даними міжнародної дослідницької організації ESOMAR частка кількісних досліджень залишається стабільно високою 68% проти 25% якісних. Відсоткове співвідношення видів кожної групи представлено на рис. 4 [13]. Кількісні дослідження користуються популярністю та мають переваги в об'єктивності, тобто нівелюється вплив особистої упередженості, узагальненості за рахунок врахування думки значної за розміром вибірки, можливості зручного аналізу даних статистичними методами. У сфері публічного управління цей метод використовується з метою охоплення значної кількості респондентів, наприклад, проведення стандартизованого всеукраїнського опитування громадської думки, також перевагою є можливість проводити анонімні опитування.

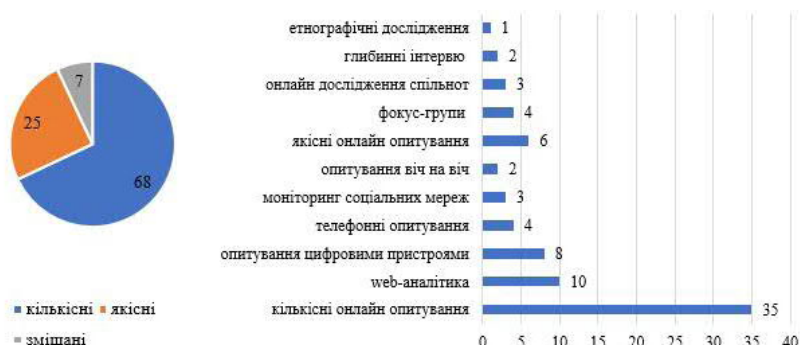


Рис. 4. Частка використання методів маркетингових досліджень у світі 2023 р., %.

Джерело: сформовано авторами на основі [13]

Іншою групою дослідницьких інструментів виступають якісні методи, основною відмінністю яких є розуміння досвіду респондента, визначення мотивів поведінки, поглядів на проблемне питання, тобто всіх тих складових, які неможливо отримати за допомогою кількісного опитування. Такі дослідження носять яскраво виражений персоналізований характер, оскільки вся ме-

ханіка проведення комунікації ґрунтується на особистій взаємодії між невеликою групою людей. Модератор має ключове завдання – розкрити приховані думки, вподобання, мотиви кожного індивіда. Традиційно при проведенні якісних досліджень використовують такі методи як фокус-групи, глибинні інтерв'ю, спостереження. Порівняно із фокус-групами, глибинні інтерв'ю відрізняються тим, що спілкування відбувається віч на віч, і такий формат дозволяє отримати інформацію, яка стосується певних чутливих тем або таких, які на широкий загал респонденти обговорювати не готові. Таким чином, у результаті можна отримати вичерпну інформацію для повної картини про ситуацію.

Технічний прогрес визначає постійний розвиток якісних методів, що базуються на нових технологіях та зміні споживацьких вподобань. Наприклад, онлайн спільноти та панелі для проведення онлайн фокус-груп чи інтерв'ю, так званих віртуальних просторів, де можна працювати з модератором за заздалегідь розробленим гайдом, так і вільно обмінюватись ідеями тощо. Популярними є колаборативні платформи, які дозволяють учасникам спілкуватися асинхронно, обмінюватися файлами та ідеями. У досить традиційному методі спостереження інноваційним на сьогодні є використання мобільних пристроїв для запису відео та фотографій в реальному часі або eye-tracking – відстеження рухів очей для аналізу візуального сприйняття. Цікавим є досвід проєктивних методик в якісних дослідженнях, де використовують колажі, карти подорожей, рольові ігри – для візуалізації рішень, проблемних ситуацій, побажань чи інших завдань.

Якісні дослідження у сфері публічного управління відіграють вагомую роль, адже дають можливість зрозуміти потреби, думки, очікування громадян, оцінити ефективність проведених заходів. Такі дослідження важливі у цій сфері тому, що на відміну від результатів кількісних методів, показують реальні причини та мотиви, допомагають виявити проблеми та перспективи діяльності, а в підсумку це дозволяє розробляти такі державні та місцеві програми, які відповідають реальним потребам громадян. До прикладу, з використанням глибинних інтерв'ю можна проводити

індивідуальні бесіди з представниками вразливих груп населення для розуміння їх потреб, поглядів щодо конкретних державних послуг; для проведення фокус-груп можна залучати ширше коло опитуваних для виявлення спільних думок, генерування нових ідей.

У сфері публічного управління ефективними для використання можуть стати етнографічні та антропологічні дослідження. Ці методи викликають інтерес, адже сьогодні дослідникам не вистачає лише традиційних кількісних і якісних досліджень. Методи, що існували раніше, виявляють факти: що людина носить, що їй подобається, чим харчується, але не пояснюють причини її поведінки, що часто приводить до помилок в маркетингових комунікаціях, щоб уникнути цього, необхідно звертатися до інноваційних якісних методів [6]. Етнографічні дослідження дозволяють глибше зануритись у життя спільноти для розуміння її культури, цінностей та потреб. Антропологічні методи вивчають людину в усіх її аспектах, а збір даних шляхом польового спостереження або аналізу документів дає розуміння того, як люди взаємодіють з державними інституціями, як приймаються рішення, і як функціонують державні системи загалом.

Дослідницький етап передбачає реалізацію дослідження, тобто безпосереднє проведення практичних дій з проведення опитування та включає підготовку персоналу, збір інформації, контроль за роботою персоналу. Як зазначають дослідники, цей етап потребує найбільших затрат часу і витрат коштів, є джерелом найбільшої кількості помилок. Через складності в налагодженні комунікацій з респондентами (неправильні відповіді, відмова від співробітництва, необхідність додаткових зустрічей тощо), проблеми зі збирачами інформації (упередженість суджень, низька кваліфікація, недобросовісність тощо) [5]. Відповідно, потрібна ретельна підготовка у напрямку управління персоналом. Залежно від того, хто буде виконавцем маркетингового дослідження, буде визначено обсяг робіт, у які будуть залучені працівники організації. Працівників важливо готувати до такого виду робіт, оскільки від їх роботи у підсумку буде залежати якість даних, ефективність їх роботи із респондентами, а також відповідність дослідження заданим вимогам та цілям.

Перш за все, працівники повинні мати ґрунтовні знання з маркетингу, методології маркетингових досліджень, основ статичного аналізу та етичних норм збору даних. По-друге, розуміння практичних аспектів, таких як вміння розробляти інструментарій дослідження, мати навички проведення інтерв'ю, вміти обробляти зібрану інформацію у спеціальних програмних продуктах. По-третє, працівник, окрім знань зі сфери маркетингу, повинен розвивати особистісні якості – навички комунікації, емпатії та терпіння, стресостійкості та умінні поводитись у конфліктних ситуаціях тощо. Вміле поєднання зазначених вимог у роботі працівника при проведенні дослідження забезпечить високу якість даних для прийняття обґрунтованих рішень.

Четвертий, аналітичний, етап – передбачає обробку та аналіз інформації, а також підготовку звіту. Аналіз зібраних даних також є вкрай важливим етапом, правильне виконання якого визначатиме досягнення поставлених на початку цілей. Залежно від обраного методу можуть використовуватись різні аналітичні інструменти – для кількісних використовуються різні методи статистичного аналізу. На ринку представлений цілий ряд програмних продуктів для статистичної обробки даних, які значно полегшують роботу дослідників – найбільш популярними є SPSS, Statistica, Minitab, Statgraphics [3]. Рішення таких інструментів автоматизують та оптимізують різні етапи дослідницького процесу – від збору даних до аналізу та візуалізації результатів. До прикладу, можна створювати онлайн опитування, здійснювати обробку та аналіз даних, моделювати та прогнозувати тренди на основі зібраної інформації, а також створювати професійні звіти з детальним аналізом.

Заключним етапом є звіт та презентація результатів проведеного дослідження. Звіт – це досить детальний документ, який містить всі складові елементи проведеного дослідження і слугує певним орієнтиром. Вагома роль у ньому відводиться результатам дослідження, які відображають детальний аналіз отриманих даних. Підготовлені результати, наприклад, у вигляді презентації повинні бути представлені всім зацікавленим сторонам – від пра-

цівників відділів та керівництва організації до опитуваних, партнерів, та громадськості загалом. Такий підхід відображатиме відкритість та прозору роботу органів сфери публічного управління і позитивно вплине на стратегію формування державної політики з громадськістю.

Висновки. Використання маркетингових досліджень у діяльності державних органів стає все більш поширеною практикою, яка довела свою ефективність. Проте, трансформаційні процеси в економіці та процеси реформування у сфері публічного управління створюють нові виклики, ключовими з яких є посилення конкуренції за інвестиції на державному рівні; обмежені фінансові ресурси, що вимагає від державних органів ефективних способів розподілу бюджетних коштів на відповідні програми; зростання обізнаності громадян, що визначає підвищені вимоги до якості державних послуг; цифровізація та поява інноваційних технологій, які відкривають нові можливості для взаємодії держави з громадянами та інше. Зазначені тенденції вказують на необхідність переходу до клієнтоорієнтованого підходу у сфері публічного управління, який дозволить глибше розуміти потреби громадян та враховувати їх думки, підтримувати зворотний зв'язок, оцінювати ефективність реалізації державних програм, працювати над формуванням або корекцією іміджу держави, базуючись на стратегії комунікації з цільовою аудиторією. Персоніфікований підхід буде реалізовано завдяки використанню інструментарію маркетингових досліджень у практиці діяльності органів публічного управління, на основі поєднання кількісних, а надто якісних методів досліджень для виявлення думки громадян. Перспективи подальших досліджень полягатимуть у вивченні сучасних методів маркетингових досліджень та їх імплементації у сферу публічного управління.

МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

У статті визначено особливості маркетингових досліджень у сфері публічного управління. Мета дослідження полягає в обґрунтуванні актуальності та доцільності використання маркетингового інструментарію у сфері публічного управління для підвищення ефективності діяльності державних органів, зокрема проведення маркетингових досліджень. В умовах реформування сфери публічного управління одним із ключових векторів стало впровадження клієнтоорієнтованого підходу, використання якого здатне підвищити ефективність функціонування державних органів. Ключовими перевагами проведення маркетингових досліджень у діяльності державних органів можна вважати розуміння потреб громадян та задоволеності послугами, що у перспективі забезпечує розроблення ефективних державних програм; покращення процесу надання послуг завдяки зміні форматів взаємодії з громадянами на основі розуміння їх запитів; формування позитивного іміджу державних органів за рахунок розробки ефективних комунікаційних стратегій, які сприятимуть підвищенню довіри до держави та багато інших аспектів. У ході дослідження згруповано ключові особливості маркетингових досліджень у сфері публічного управління та проведено порівняння з комерційним сектором, що засвідчило необхідність використання відповідних персоніфікованих дослідницьких методів, які відображатимуть потреби всіх груп населення. Узагальнено алгоритм проведення збору даних та здійснено аналіз основних елементів процесу маркетингового дослідження для сфери публічного управління, зокрема детально розглянуто питання якісних дослідницьких методів, які можуть бути застосовані при зборі первинної інформації у респондентів. У результатах дослідження, визначено, що використання маркетингових досліджень, як інструменту взаємодії із громадянами, дозволяє зробити державні послуги більш ефективними, персоніфікованими та прозорими.

Ключові слова: публічне управління, маркетинг, публічний маркетинг, маркетингові дослідження, маркетингові інструменти, маркетинг у публічному управлінні, якісні дослідження.

Author Contributions: Conceptualization, B.W.A. and L.W.F.; Writing – original draft, B.W.A. and L.W.F.; Writing – review & editing, B.W.A. and L.M.F. Authors have read and agreed to the published version of the manuscript.

Funding: This research received no external funding.

Institutional Review Board Statement: Not applicable as study did not include human subjects.

Informed Consent Statement: Not applicable.

Data Availability Statement: Data is contained within the article.

Conflicts of Interest: The authors declare no conflict of interest.

References

1. Analychnyi zvit «Dumky i pohliady naselennia Ukrainy shchodo derzhavnykh elektronnykh posluh U 2023 Rotsi» [Analytical report «Opinions and views of the population of Ukraine regarding state electronic services in 2023»]. (2023). (n.d.). *bit.ly*. Retrieved from: <http://bit.ly/e-services-usage-2023> [in Ukrainian].
2. Vankovych, L.Ya., & Pauk, N.I. (2023). Vazhlyvist ta instrumentarii marketynhovykh doslidzhen pry vykhodi vitchyznianskykh pidpriemstv na mizhnarodni rynky [The importance and tools of marketing research when domestic enterprises enter international markets]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku – Management and enterprise in Ukraine: stages of formation and development problems*, 1 (9), (pp.18-28) [in Ukrainian].
3. Danchenko, O.B., & Dziuba, T.V. (2021). *Marketynhovi doslidzhennia u proiektakh [Marketing research in projects]*. Kyiv: VNZ «Univertsitet ekonomiky ta prava «KROK» [in Ukrainian].
4. Zvit Indeks tsyfrovoi transformatsii 2023 rik [Report Digital Transformation Index 2023]. (n.d.). *thedigital.gov.ua*. Retrieved from: <https://thedigital.gov.ua/community/reports> [in Ukrainian].

5. Krasovska, O.Yu. (2018). Alhorytm protsesu marketynhovoho doslidzhennia [Algorithm of the marketing research process]. *Ahrosvit – Agroworld*, 21, (pp. 34-39) [in Ukrainian].
6. Kudyrko, O.V. (2009). Metody etnografii ta antropologii spozhyvannia v suchasnykh marketynhovykh doslidzhenniakh [Methods of ethnography and anthropology of consumption in modern marketing research]. *Formuvannia rynkovoï ekonomiky: zbirnyk naukovykh prats – The formation of a market economy: a collection of scientific works*, (pp. 30-39) [in Ukrainian].
7. Podolchak, N.Yu., Bilyk, O.I., & Khanyk, Yu.-B.R. (2020). Poniattia publichnoho marketynhu ta pryklady yoho zastosuvannia v Ukraini [Concept of public marketing and examples of its application in Ukraine]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 1, (pp. 155-160) [in Ukrainian].
8. Romat, Ye.V. (2018). *Marketynh u publichnomu upravlinni [Marketing in public administration]*. Kyiv: Kyiv. nats. torh.- ekon. un-t [in Ukrainian].
9. Syrotin, V.D. (2023). Osoblyvosti tsyfrovizatsii u sferi publichnoho upravlinnia [Features of digitalization in the field of public administration]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: pravo, publichne upravlinnia ta administruvannia – Problems of modern transformations. Series: Law, Public Management and Administration*, 9 [in Ukrainian].
10. Sychenko, V., Pugach, A., Marenichenko, V., & Khytko, M. (2020). Mekhanizmy derzhavnoho rehuliuвання rozvytku informatsiinoho suspilstva [Mechanisms of state regulation of information society development]. *Investytsiï: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 5-6, (pp. 76–80) [in Ukrainian].
11. Jaworski, S., Lisowska-Magdziarz, K. Marketing Publiczny. (n.d.). [www.ksiegarnia.beck.pl](https://www.ksiegarnia.beck.pl/media/product_custom_files). Retrieved from: https://www.ksiegarnia.beck.pl/media/product_custom_files [in Polish].
12. Kaplan, A.M., & Haenlein, M. (2009). The increasing importance of public marketing: Explanations, applications and limits of marketing within public administration. *European Management Journal*, 27, 3. (pp. 197–212) [in English].
13. Challenges of qualitative research today. (n.d.). *researchworld.com*. Retrieved from: <https://researchworld.com/articles/challenges-of-qualitative-research-today-part-2> [in English].
14. Zhengyang, W. (2024). Marketing in the sphere of public administration. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok*, (25), (pp. 879-899). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2024.25.08> [in English].

Відомості про авторів / Information about the Authors

Віктор Сиченко, д. держ. упр., професор, професор кафедри освітнього менеджменту, державної політики та економіки, ректор КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», м. Дніпро, Україна. E-mail: kzvodano@gmail.com, orcid: <https://0000-0001-9655-2317>.

Viktor Sychenko, Doctor of Sciences in Public Administration, professor, Head of Communal Institution of Higher Education «Dnipro Academy of Continuing Education» Dnipropetrovsk Regional Council, Dnipro, Ukraine. E-mail: kzvodano@gmail.com, orcid: <https://0000-0001-9655-2317>.

Ольга Кудирко, к. е. н., доцент кафедри освітнього менеджменту, державної політики та економіки КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», м. Дніпро, Україна. E-mail: kzvodano@gmail.com, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-9094-1853>.

Olha Kudyenko, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Educational Management, Public Policy and Economics, KZVO «Dnipro Academy of Continuing Education» of the Dnipropetrovsk Regional Council, Dnipro, Ukraine. E-mail: kzvodano@gmail.com, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-9094-1853>.

Sychenko, V., & Kudyenko, O. (2024). Marketing research in the field of public administration. *Public Administration and Regional Development*, 26, 1341-1364. <https://doi.org/10.34132/pard2024.26.12>

DOI 10.34132/pard2024.26.13

Отримано: 5 серпня 2024

Змінено: 2 грудня 2024

Прийнято: 20 грудня 2024

Опубліковано: 30 грудня 2024

Received: 5 August 2024

Revised: 2 December 2024

Accepted: 20 December 2024

Published: 30 December 2024

Svitlana Rybkina

Elmira Sokolova

DEVELOPMENT OF ELECTRONIC GOVERNMENT AS A DRIVER OF COMPETITIVENESS OF EUROPEAN UNION COUNTRIES

Digital technologies in public administration are a key driver of change in modern society. They contribute to increasing transparency, accessibility of public services and efficiency of interaction between authorities and citizens. The implementation of e-government opens up new opportunities for innovation in the field of public administration and communications. Among the main tools of digitalization, it is worth noting electronic identification (eID), automated data registers and online platforms that simplify the interaction of citizens with authorities, reducing time costs and creating a transparent environment. These digital solutions not only reduce administrative barriers, but also form the basis for building trust between the public and government structures. They allow for the effective implementation of socially significant projects and contribute to sustainable development by improving access to information and services. The growing role of technology in the interaction of the state with the public sector is an important tool for ensuring the well-being of citizens, contributing to socio-economic progress and strengthening institutions. Digitalization in the context of today's global challenges is a crucial factor for creating inclusive and effective governance.

Key words: *e-government, competitiveness, public administration, European Union, digitalization, globalization.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сучасний світ, в якому відбувається стрімкий розвиток цифрових технологій, дозволяє все глибше їх інтегрувати в усі сфери людської діяльності, зокрема в публічне управління. Цифрова трансформація державного сектору стала невід'ємною частиною стратегій розвитку багатьох країн, зокрема Європейського Союзу. Електронне урядування, як невід'ємна складова цифрової трансформації, надає громадянам та бізнесу нові можливості для взаємодії з державними органами, спрощує адміністративні процедури та підвищує прозорість діяльності державних установ. Упровадження електронних послуг, таких як електронна ідентифікація, електронний документообіг, замовлення консультацій та державних послуг, сприяє підвищенню ефективності публічного управління та покращенню якості життя громадян. Цифрові рішення в управлінні державою дозволяють зменшувати адміністративні бар'єри, покращувати доступ до державних послуг, сприяють сталому розвитку суспільства. Електронне урядування стає невід'ємною частиною цих процесів, пропонуючи цілий спектр інновацій в сервісах, управлінні та комунікаціях. Прикладом ефективного впровадження цифровізації можуть стати системи електронної ідентифікації (eID), реєстри даних, а також онлайн-платформи для зв'язку громадськості з органами влади. Сучасний контекст диджиталізації стає вирішальним у забезпеченні сталого розвитку та зміцненні довіри до державних інститутів. Дослідження охопило 28 країн-членів Європейського Союзу, вибірка була сформована на основі доступності даних відкритого порталу статистичних звітів «Євростат» за період з 2018 по 2023 роки. Для аналізу були використані такі показники як індекс розвитку електронного урядування, індекс глобальної конкурентоспроможності, показники інвестицій в розвиток ІКТ, рівень освіти, опис регуляторного середовища. Для формування результатів дослідження використовувався кореляційний аналіз, обчислення для якого проводилися за допомогою статистичних пакетів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у дослідження європейського досвіду публічного управління здійснили такі науковці як Л. Антонова, А. Дахал, Н. Красножан,

В. Сиченко, І. Царенко. Питання реформування публічного управління в умовах глобалізації були висвітлені у дослідженнях В. Андріяш, Ю. Горенко, М. Тимченко, В. Євченко, А. Чередніченко, Д. Місюрів. Проте, виклики сучасного світу спричиняють необхідність уточнення та визначення причинно-наслідкових зв'язків між поняттями електронного урядування та рівнем конкурентоспроможності.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є оцінка впливу розвитку електронного урядування на рівень конкурентоспроможності країн Європейського Союзу. Для досягнення цієї мети були сформульовані такі дослідницькі завдання, а саме визначення існування статистично значущого зв'язку між рівнем розвитку електронного урядування та індексом глобальної конкурентоспроможності; формулювання переліку компонентів електронного урядування, що мають найбільший вплив на конкурентоспроможність, визначення пріоритетних напрямів та пропозицій щодо удосконалення електронного урядування у країнах Європейського союзу.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасному світі для вирішення актуальних завдань публічного управління, виконання різноманітних адміністративних завдань все частіше використовуються інструменти технологічного прогресу, високошвидкісного інтернет-з'єднання. Відтак, процеси суцільної цифровізації у системі публічного управління задовольняють реалізацію все нових і нових рішень в рамках електронного урядування у частині отримання суттєвих переваг як для державних установ, так і для громадян, забезпечуючи вищу ефективність та покращений доступ до послуг [7]. Наприклад, завдяки таким системам громадяни можуть у будь-який час отримати необхідну інформацію від органів влади. Цифрова трансформація змінила багато аспектів взаємодії між урядами та громадянами в Європейському союзі. Ефективні цифрові платформи електронного урядування роблять державні послуги більш доступними та прозорими. Електронна ідентифікація особи (eID) є цифровим паспортом особи, що дозволяє їй підтверджувати свою особу онлайн і безпечно отримувати доступ до послуг через інтернет. Програма

Європейської комісії «Цифрове десятиліття» поставила мету, згідно з якою до 2030 року всі ключові державні послуги повинні бути доступними через інтернет, а також кожен мати можливість використовувати електронну ідентифікацію особи [2].

Відповідно до стратегічних цілей ЄС у сфері цифровізації, до 2030 року всі основні державні послуги для бізнесу та громадян мають бути доступні в онлайн-форматі [9]. У 2023 році 45% мешканців країн Європейського союзу, які користувалися Інтернетом упродовж останніх 12 місяців, зверталися до веб-сайтів державних установ, щоб дізнатися про послуги, права, закони, пільги чи години роботи. Рівень використання таких ресурсів варіюється між країнами ЄС [1]. У 16 країнах більше половини населення віддавали перевагу онлайн-джерелам для отримання інформації, а лідерами стали Фінляндія (83%), Данія (73%) і Швеція (71%). Доступ до веб-сайтів державних органів є популярним серед людей різних вікових категорій. Найбільша частка користувачів припадає на осіб віком від 25 до 64 років (47%), тоді як серед молоді віком 16-24 роки цей показник становить 40%, а серед осіб 65-74 років – 36% (рис.1).

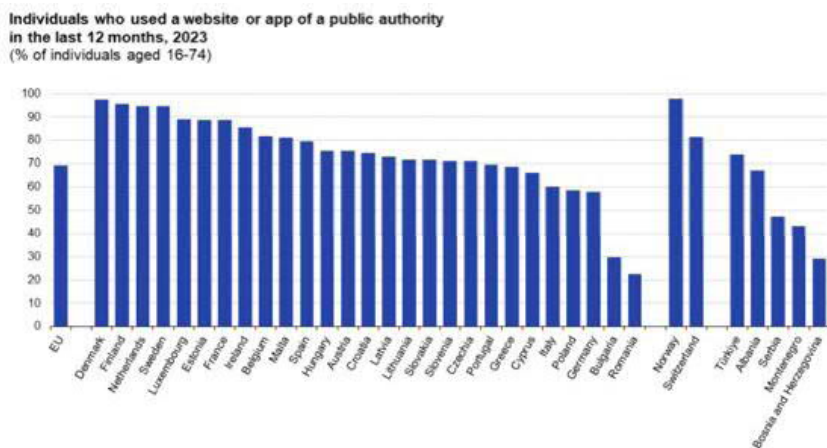


Рис. 1. Кількість осіб, які використовували веб-сайти або мобільні додатки органів державної влади протягом 2023 р., %.

Джерело: сформовано авторами на основі [2]

Інтеграція цифрових технологій у всі сфери публічного управління дозволяє органам державної влади, громадським організаціям покращувати свої продукти та послуги, а також підвищувати конкурентоспроможність країн в цілому. У стратегічному плані розвитку Європейського союзу зазначено головні цілі щодо цифрової трансформації у частині досягнення показника базового рівня цифрової інтенсивності, використання сервісів хмарних обчислень, виконання аналізу великих даних за допомогою штучного інтелекту у 90% державних установ [14]. Хмарний доступ дозволяє державним установам віддалено отримувати доступ до обчислювальних ресурсів, розміщених в Інтернеті, замість того, щоб будувати чи розширювати власну ІТ-інфраструктуру. Серед установ, які використовують хмарні обчислення, більшість (83%) поклалися на хмару для розміщення своїх систем електронної пошти, 68% використовували її для зберігання файлів і 66% для офісного програмного забезпечення, такого як текстовий процесор і електронні таблиці. Застосування хмарних технологій суттєво відрізняється в країнах Європейського союзу, причому найбільше у Фінляндії (78%), Швеції (72%) і Данії (70%) [2, 9, 12]. Цифрову інтенсивність контролює індекс цифрової інтенсивності, який вимірює використання 12 різних цифрових технологій, наприклад використання штучного інтелекту. Індекс оцінює установи залежно від того, скільки цифрових технологій вони використовують: 0-3 б. (дуже низький), 4-6 б. (низький), 7-9 б. (високий), 10-12 б. (дуже високий). У 2023 році 59% усіх державних установ Європейського союзу досягнули базового рівня цифрової інтенсивності [2].

Розглядаючи різні види діяльності електронного урядування більш детально, можна відзначити, що у 2023 році люди заявляли, що вони користувалися послугами електронного урядування протягом попередніх 12 місяців найчастіше для отримання інформації про послуги, пільги, закони, години роботи тощо (42%), завантаження або друк офіційних форм (40%), доступ до особистої інформації (39%) і запис на зустріч або бронювання (37%). Єдиною діяльністю, яка зменшилася з 2022 по 2023 рік, було завантаження

або друк офіційних форм (44% у 2022 році до 40% у 2023 році) – можливо, через наслідки пандемії Covid-19 за 12 місяців, що передували опитуванню 2022 року (рис. 2). Ключовими факторами, що впливають на рівень розвитку електронного урядування у країнах Європейського союзу є підтримка уряду та суспільства, забезпечення реалізації політичної волі, фінансування розвитку ІТ-інфраструктури та електронних послуг, створення правового середовища, що сприяє розвитку електронного урядування, наявність швидкісного інтернету, цифрова грамотність населення, сприяння ефективній координації між різними державними органами [10].

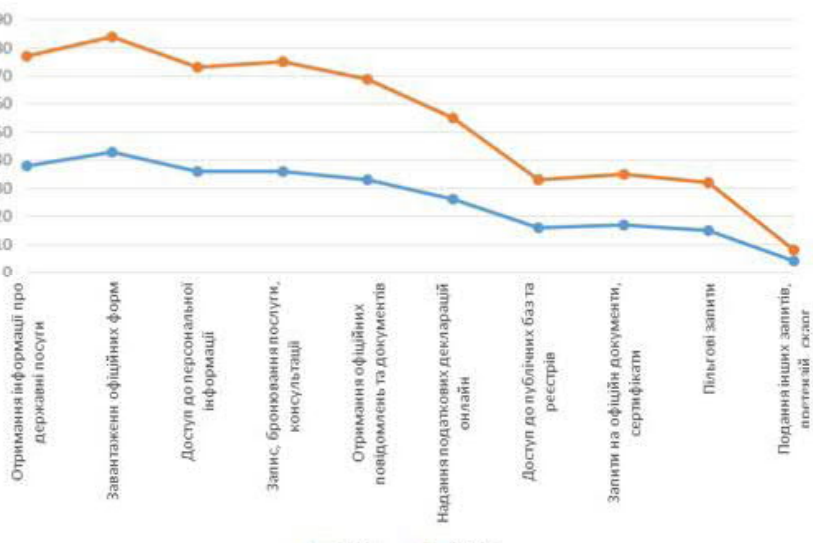


Рис. 2 Динамічні зміни у використанні різних типів цифрових послуг у системі державного управління (відсоток осіб, від загальної кількості, як скористалися відповідним типом послуг), %.

Джерело: сформовано авторами на основі [2, 12]

Використання електронної ідентифікації допомагає отримати доступу до різних видів послуг, що надаються державним сектором будь-якої європейської країни. У 2023 році найбільший

відсоток людей, які стверджували, що вони використовували свій електронний ідентифікатор протягом попередніх 12 місяців для доступу до послуг, що надаються державними органами влади, або державних послуг у своїй країні, був виявлений у Нідерландах (95%), Норвегія (88%), Фінляндія (86%) і Данія (84%). При цьому середній показник по Європейському союзу склав лише 36% [2, 6]. У 2022 році 22% осіб, що здійснювали запити до систем електронного урядування країн Європейського Союзу зіткнулися з інцидентами безпеки при користуванні цифровими інструментами для вирішення питань щодо отримання державних послуг, консультацій, які спричинили, наприклад, недоступність послуг, знищення або пошкодження даних і розкриття конфіденційних даних. Фінляндія (44%) мала найбільшу частку таких звернень, які повідомили про інциденти порушення цифрової безпеки, також у Нідерландах і Польщі (по 30%), тоді як Болгарія (11%), Португалія та Словаччина (обидві) зафіксували найменшу частку таких звернень. Наразі удосконалюються системи заходів безпеки у цифровому вимірі, практик і процедур, щоб запобігти інцидентам і забезпечити цілісність, доступність і конфіденційність своїх даних. Так, у 2022 році 92% звернень до систем електронного урядування у країнах Європейського союзу були здійснені з використання принаймні одного засобу безпеки [5]. Цей показник коливається від 75% у Греції, 79% в Угорщині до 98% у Данії та Фінляндії. Найпоширенішими заходами безпеки були наступні: надійна автентифікація за паролем, резервне копіювання даних в окреме місце або хмару, контроль доступу до мережі (рис. 3).

Поняття конкурентноспроможності країни в умовах цифрової трансформації тісно пов'язано з розвитком електронного урядування [10]. Розвиток електронного урядування має на меті стати все більш доступною для усіх верств суспільства та бізнесу, забезпечити справедливу та конкурентоспроможну цифрову економіку, сприяти розвитку відкритого, демократичного та сталого суспільства (рис. 4). Окрім цього, конкретне бачення цифрової трансформації у країнах Європейського союзу і цілей на 2030 рік було встановлено Цифровим компасом для Цифрового

десятиліття ЄС, що описується чотирма основними компонентами: навички, цифрова трансформація бізнесу, безпечні та стійкі цифрові інфраструктури у цифровізації державних послуг [3].



Рис. 3. Показники використання заходів цифрової безпеки (надійної автентифікації) у країнах Європейського союзу, %.

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Для визначення та оцінки економічної ефективності електронного урядування у країнах Європейського союзу, як чинника зростання конкурентноспроможності на глобальному рівні, необхідно врахувати наявність різних методологічних підходів до обчислення показників ефективності, наявності диференціації у рівні розвитку електронного урядування, охоплення широкого спектру показників значущості в контексті економічної спеціалізації та міжнародного географічного поділу праці [4]. Проте, серед універсальних підходів щодо визначення економічної ефективності реалізації стратегій електронного урядування, слід виділити категорію чинників, що мають прямий ефект, зокрема зменшення адміністративних витрат, збільшення надходжень до бюджету, зменшення часу на обробку

документів. Опосередкований вплив будуть мати так показники, як збільшення інвестицій в економіку, спрощення ведення бізнесу, підвищення рівня задоволеності громадян, зменшення корупції [8].

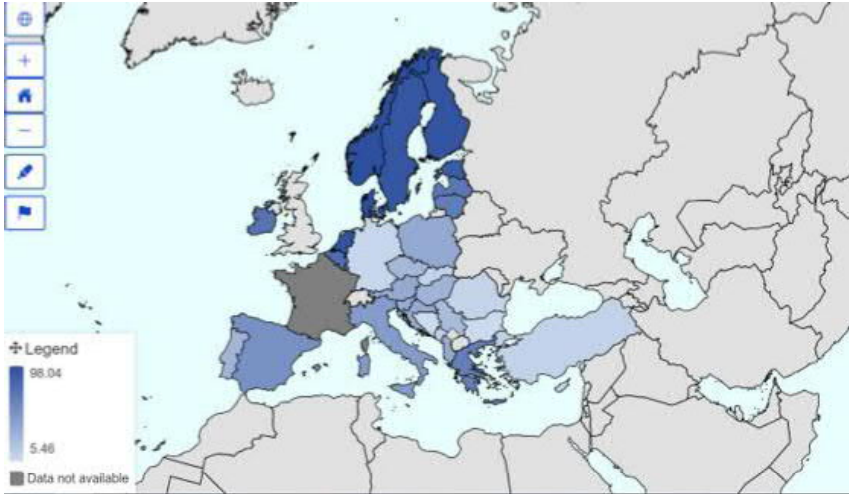


Рис. 4. Індикатор інформаційного суспільства (доступність послуг електронного урядування протягом 2023 р., %.

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Дослідження інновацій в публічному управлінні як фактора підвищення конкурентоспроможності може охоплювати різні аспекти, що ілюструють, як управлінські інновації впливають на ефективність державних установ і регіонів [11]. Серед ключових аспектів: упровадження управлінських інновацій, що дозволяє адаптуватися до швидкозмінюваних умов ринку, жорсткої конкуренції. Органи публічного управління виступають ініціаторами та організаторами процесів, що сприяють розвитку конкурентних переваг країн Європейського союзу [13]. Через активну взаємодію з бізнесом, науковими установами та громадськістю для створення сприятливого середовища для інновацій, а саме інтеграції знань між державними органами та приватним сектором, підтримці інноваційних проєктів через державно-приватне

партнерство, розробці стратегій, які враховують специфіку регіону і його потреби [15]. Відтак, інновації публічного управління, розвиток електронного урядування є складовою стратегії конкурентоспроможності країн Європейського союзу, що полягає у систематизації підходів до управління конкурентоспроможністю, впровадження нових технологій, які підвищують ефективність роботи державних установ, формування інноваційної культури, що підтримує творчість і ініціативність серед працівників. Розвиток електронного урядування дозволяє спростити доступ громадян до державних послуг, зменшити корупцію та підвищити ефективність роботи адміністрацій. Застосування аналітики даних для прийняття рішень допомагає органам влади краще розуміти потреби населення і адаптувати політики відповідно до змінюваних умов. Це може включати аналіз соціально-економічних показників для формування більш ефективних програм посилення показників конкурентоспроможності (табл. 1).

Таблиця 1.

Порівняльний аналіз реалізації стратегій електронного урядування у країнах Європейського союзу

Країна	Рівень розвитку електронного урядування	Ключові досягнення	Основні виклики
Естонія	Лідер	Широкий спектр онлайн-послуг, ID-карта як основний інструмент автентифікації, високий рівень довіри громадян до електронних послуг	Підтримка інновацій, адаптація до нових технологій
Фінляндія	Високий	Орієнтація на громадянина, розвинуті мобільні сервіси, відкриті дані	Зменшення цифрового розриву, інтеграція різних систем

продовження таблиці 1

Данія	Високий	Ефективна взаємодія між державними органами, розвинута інфраструктура електронної ідентифікації	Збереження балансу між інноваціями та безпекою
Німеччина	Високий	Сильна федеральна структура, фокус на стандартизації та міжвідомчій співпраці	Координація між федеральними землями, складність бюрократичних процедур
Нідерланди	Високий	Відкритість даних, розвиток цифрових платформ для взаємодії громадян і бізнесу	Збереження приватності даних, інтеграція різних систем
Іспанія	Середній	Активний розвиток електронних послуг, особливо в сфері охорони здоров'я та освіти	Зменшення цифрового розриву в регіонах, інтеграція різних рівнів влади
Італія	Середній	Розвиток електронних послуг для бізнесу, спрощення адміністративних процедур	Зменшення корупції, підвищення ефективності державного управління
Польща	Середній	Активне впровадження електронних послуг, особливо в сфері податків і соціальних послуг	Зменшення цифрового розриву в сільській місцевості, підвищення якості електронних послуг

продовження таблиці 1

Чехія	Середній	Розвиток електронних послуг для громадян і бізнесу, відкритість даних	Зменшення бюрократії, підвищення рівня кібербезпеки
Угорщина	Середній	Активне впровадження електронних послуг, особливо в сфері освіти	Підвищення рівня цифрової грамотності населення, інтеграція різних систем

Джерело: сформовано авторами на основі [2, 5, 6, 12]

Відтак, в результаті аналізу показників індексів глобальної конкурентоспроможності, рівня розвитку електронного урядування, інших факторів, зокрема інвестицій в ІКТ, рівня освіти, регуляторного середовища є можливість визначити наявність статистично значущого зв'язку між рівнем розвитку електронного урядування та конкурентоспроможністю. Кореляційний аналіз для встановлення відповідного зв'язку між країнами Європейського Союзу є важливим дослідженням, що привертає увагу політиків, економістів та дослідників.

Електронне урядування оцінюється за такими показниками, як індекс розвитку електронного урядування (онлайн-сервіси, інфраструктура телекомунікацій та рівень цифрових навичок населення), індекс надання електронних послуг, інтеграція інноваційних технологій у державний сектор. Показник конкурентоспроможності визначається згідно глобального індексу конкурентоспроможності, що охоплює економічні, соціальні та інституційні чинники, включаючи технологічний розвиток. Аналіз статистичних даних демонструють тісний зв'язок між високим рівнем розвитку електронного урядування та конкурентоспроможністю в контексті спрощення взаємодії між бізнесом і державою, зниження адміністративних бар'єрів, сприяння зростанню продуктивності. Так, Естонія, Фінляндія та Данія, як провідні лідери цифровізації демонструють найтісніший

зв'язок з високим рівнем конкурентоспроможності якраз завдяки ефективній інтеграції інновацій. Значні інвестиції в електронне урядування у Німеччині сприяють її стабільній позиції у рейтингах конкурентоспроможності. Польща наразі має середній рівень конкурентоспроможності, але позитивна динаміка впровадження цифрових послуг сприяє зростанню індексу глобальної конкурентоспроможності. Останнім часом, все більш суттєвими стають інфраструктурні розриви між старими та новими членами Європейського союзу, де рівень цифрової грамотності обмежує використання електронних сервісів, а також залишаються актуальними питаннями безпеки даних та кіберзагрози, які є критичними для довіри до електронного урядування. Синергетичний ефект між електронним урядуванням та конкурентоспроможністю полягає у тому, що більш розвинені електронні послуги сприяють створенню ефективнішого економічного середовища. Інвестиції в цифровізацію сприяють стабільному економічному зростанню та підвищенню якості державного управління.

Висновки. Здійснене дослідження підтвердило значущий вплив розвитку електронного урядування на підвищення конкурентоспроможності країн Європейського Союзу. Було встановлено, що країни з високим рівнем цифрової трансформації державного сектору демонструють кращі показники економічного зростання, інноваційної активності та залучення інвестицій. У процесі дослідження встановлено причинно-наслідкові зв'язки між розвитком електронного урядування з конкурентоспроможністю. Було проаналізовано ряд факторів, які визначають успішність розвитку електронного урядування, зокрема рівень цифрової грамотності населення, якість інфраструктури, наявність політичної волі та підтримки бізнесу. Ідентифіковано основні бар'єри для розвитку електронного урядування, зокрема відсутність інвестицій, недостатня координація між різними державними органами, а також проблеми кібербезпеки. Перспективними подальшими науковими розвідками є дослідження впливу електронного урядування на інноваційну діяльність малого та середнього бізнесу в країнах Європейського союзу, визначення зв'язку між рівнем цифрової грамотності населення і ефективністю електронного урядування.

РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ ЯК ДРАЙВЕР КОНКУРЕНТНОСПРОМОЖНОСТІ КРАЇН ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

Цифрові технології в управлінні державою є ключовим драйвером змін у сучасному суспільстві. Вони сприяють підвищенню прозорості, доступності державних послуг та ефективності взаємодії між владою і громадянами. Упровадження електронного урядування відкриває нові можливості для інновацій у сфері публічного управління та комунікацій. Серед основних інструментів цифровізації варто відзначити електронну ідентифікацію (eID), автоматизовані реєстри даних та онлайн-платформи, які спрощують взаємодію громадян з органами влади, знижуючи витрати часу і створюючи прозоре середовище. Ці цифрові рішення не лише зменшують адміністративні бар'єри, а й формують основу для побудови довіри між громадськістю та урядовими структурами. Вони дозволяють ефективно впроваджувати суспільно значущі проекти та сприяють сталому розвитку через поліпшення доступу до інформації та послуг. Зростаюча роль технологій у взаємодії держави з громадським сектором є важливим інструментом забезпечення добробуту громадян, сприяючи соціально-економічному прогресу та укріпленню інституцій. Цифровізація в контексті сучасних глобальних викликів є вирішальним фактором для створення інклюзивного та ефективного управління.

Ключові слова: електронне урядування, конкурентноспроможність, публічне управління, Європейський союз, цифровізація, глобалізація.

Author Contributions: Conceptualization, B.W.A. and L.W.F.; Writing – original draft, B.W.A. and L.W.F.; Writing – review & editing, B.W.A. and L.M.F. Authors have read and agreed to the published version of the manuscript.

Funding: This research received no external funding.

Institutional Review Board Statement: Not applicable as study did not include human subjects.

Informed Consent Statement: Not applicable.

Data Availability Statement: Data is contained within the article.

Conflicts of Interest: The authors declare no conflict of interest.

References

1. Andriiash, V.I. (2023). Osnovni peredumovy reformuvannia 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. European Union (2024). *ec.europa.eu*. Retrieved from: <https://ec.europa.eu/eurostat> [in English].
3. Cherednychenko, A.A. (2020). Yevropeiski tsinnosti: teoretychni zasady formuvannia [European values: theoretical principles of formation]. *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia – State administration and local self-government*, 1(44), (pp. 20-25) [in Ukrainian].
4. Dhakal, A., & Dragan, I. & Antonova, L. (2024). Reformuvannia systemy standartyzatsii ta sertyfikatsii Ukrainy v konteksti implementatsii yevropeiskoho dosvidu [Reforming the standardization and certification system of Ukraine in the context of implementation of European experience]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok –Public administration and regional development*, 25, (pp. 1055-1066). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2024.25.16>. [in Ukrainian].
5. E-Government Survey 2022 E-Government Development Index. (2023). (n.d.). *publicadministration.un.org*. Retrieved from: <http://publicadministration.un.org/egovkb/Data-Center> [in English].
6. ICT Development Index 2017. (2018). (n.d.). *www.itu.int*. Retrieved from: <http://www.itu.int/net4/ITU-D/idi/2017/index.html> [in English].
7. Horenko, Y. (2024). Publichne upravlinnia v umovakh hlobalizatsii [Public administration in the conditions of globalization]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, (24), (pp. 543-564). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2024.24.10> [in Ukrainian].
8. Misyuryov, D. (2024). Porivnialnyi analiz chynnoho zakonodavstva ukrainy ta zakonodavstva yes shchodo zaluchennia investytsii [Comparative

analysis of the current legislation of Ukraine and the legislation of the EU regarding investment attraction.]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, (24), (pp. 422-445). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2024.24.05> [in Ukrainian].

9. Open Data Maturity. (2022). (n.d.). *data.europa.eu*. Retrieved from: <https://data.europa.eu/en/publications/open-data-maturity> [in English].

10. 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].

11. Tymchenko, M. (2024). Osnovni pokaznyky tsyfrovizatsii publichnoho upravlinnia: mizhnarodna praktyka [The main indicators of digitalization of public administration: international practice]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, 24, (pp. 400-421). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2024.24.04> [in Ukrainian].

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

13. Yevchenko, V., & Terenyak, L. (2024). Detsentralizatsiia yak faktor rozvytku terytorialnykh hromad v Ukraini: dosvid krain Yevropeiskoho soiuzu [Decentralization as a factor in the development of territorial communities in Ukraine: the experience of the countries of the European Union]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public administration and regional development*, (23), (pp. 52-71). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2024.23.03> [in Ukrainian].

14. Sokolova, E.T., & Pidlepian N.V. (2024). Udoskonalennia mekhanizmv upravlinnia suspilnymy systemamy v umovakh hlobalizatsii [Improvement of mechanisms of management of social systems in the conditions of globalization]. *Visnyk Dniprovskoi akademii neperervnoi osvity – Bulletin of the Dnipro Academy of Continuing Education. Series: Public management and administration. Seriya: Publichne upravlinnia ta administruvannia*, 1(1), (pp. 24-31). Retrieved from: <https://doi.org/10.54891/2786-698X-2024-1-4> [in Ukrainian].

15. Sychenko, V.V., Rybkina, S.O., & Sokolova, E.T. (2024). Transformatsii publichnykh komunikatsii v umovakh rozvytku sotsiokulturnoho seredovyscha [Transformations of public communications in the conditions of the develop-

ment of the socio-cultural environment]. *Derzhavne budivnytstvo – State construction*, 1 (35), (pp. 258-268) [in Ukrainian].

Відомості про авторів / Information about the Authors

Світлана Рибкіна, доцент кафедри публічного управління та права комунального закладу вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», м. Дніпро, Україна. E-mail: Rybkina@dano.dp.ua, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1063-6462>.

Svitlana Rybkina, Associate Professor of the Department of Public Administration and Communal Law of the Higher Education Institution «Dnipro Academy of Continuing Education» of the Dnipropetrovsk Regional Council, Dnipro, Ukraine. E-mail: Rybkina@dano.dp.ua, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1063-6462>.

Ельміра Соколова, старший викладач кафедри публічного управління та права комунального закладу вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», м. Дніпро, Україна. E-mail: Elsok@dano.dp.ua, orcid: <https://orcid.org/0000-0003-2430-751X>.

Elmira Sokolova, Senior Lecturer of the Department of Public Administration and Law of the communal institution of higher education «Dnipro Academy of Continuing Education» of the Dnipropetrovsk Regional Council, Dnipro, Ukraine. E-mail: Elsok@dano.dp.ua, orcid: <https://orcid.org/0000-0003-2430-751X>.

Rybkina, S., & Sokolova, E. (2024). Development of electronic government as a driver of competitiveness of European Union countries. *Public Administration and Regional Development*, 26, 1365-1381. <https://doi.org/10.34132/pard2024.26.13>

Підписано до друку 26.12.2024 р.
Формат 60/84 1/16 Папір офсетний.
Гарнітура «Times New Roman». Друк ризограф.
Ум. друк. арк. 33,77
Наклад 100 шт. Замовлення №4/24.
Виготовлювач: Ємельянова Т.В.
54001, Миколаїв, пров. Суднобудівний, 7
Тел.: (0512) 47-74-48, e-mail: printex_nik@ukr.net
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:
ДК № 6167 від 03.05.2018